

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRÍA EN**

**TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**



**"Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa  
de soluciones tecnológicas de Quito Ecuador"**

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

**Maestro en  
Gestión de Tecnologías de la Información**

**Autores:**

**Br. Freire Ramos Galo Tarquino**

**Director:**

**Dr. Merino Núñez Mirko**

**TACNA – PERÚ**

**2024**

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

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

## Tabla de Contenidos

Introducción.....	1
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES.....	3
1.1    Título.....	3
1.2    Planteamiento del Problema.....	3
1.3    Problema general .....	6
1.4    Objetivos.....	6
1.4.1  Objetivo General .....	6
1.4.2  Objetivos Específicos.....	7
1.5    Metodología: .....	7
1.6    Población .....	9
1.6.1  Muestra .....	10
1.7    Definiciones: .....	10
1.8    Operacionalización de variable. ....	10
1.9    Técnicas de recolección de información .....	11
1.9.1  Instrumentos de recolección de información .....	12
1.9.2  Validez y confiabilidad de instrumentos .....	13
1.10   Justificación .....	14
1.11   Alcances y Limitaciones:.....	14
1.11.1  Alcances:.....	14
1.11.2  Limitaciones: .....	15
Capitulo II. Marco Teórico.....	17
2.1    Gestión estratégica.....	17
2.1.1  Principios y valores empresariales.....	18
2.1.2  Estrategias y planes de acción .....	19

2.2	Planificación estratégica .....	20
2.2.1	Diagnóstico estratégico.....	21
2.2.2	Estudio del entorno.....	22
2.2.3	Matriz del Perfil Competitivo .....	25
2.2.4	Matriz de evaluación de factores externos (EFE) .....	26
2.2.5	Matriz de evaluación de factores internos (EFI) .....	27
2.3	Matriz FODA .....	28
2.3.1	Estrategias alternativas matriz FODA.....	29
2.3.2	Formulación de las Estrategias .....	30
2.3.3	Implantación de Estrategias.....	30
2.4	Evaluación de la estrategia.....	31
2.4.1	Definición de objetivos.....	32
2.4.2	Matriz de operativización .....	36
2.4.3	Sistemas de control y plan de contingencia.....	36
2.4.4	Análisis comparativo .....	37
2.4.5	Análisis crítico.....	43
	Capítulo III Marco Referencial .....	48
3.1	Reseña histórica.....	48
3.2	Filosofía organizacional .....	51
3.2.1	Misión.....	51
3.2.2	Visión .....	53
3.2.3	Valores empresariales propuesto .....	54
3.2.4	Factores Claves del éxito.....	54
3.3	Diseño organizacional.....	55
3.4	Productos y/o servicios .....	57

3.5	Diagnóstico organizacional.....	58
Capítulo IV Resultados .....		60
Plan Estratégico.....		60
4.1	Diagnóstico Interno y Externo .....	60
4.1.1	Factor político .....	60
4.1.2	Factor económico.....	60
4.1.3	Factor social y cultural .....	62
4.1.4	Factor tecnológico y ambiental.....	63
4.1.5	Las cinco fuerzas de Porter .....	64
4.1.6	Productos sustitutos .....	67
4.2	Análisis interno .....	68
4.2.1	Resultados de la entrevista realizada a la gerente de la empresa .....	68
4.2.2	Resultados de una encuesta realizada entre los empleados de La empresa de soluciones tecnológicas .....	72
4.2.3	Matriz Evaluación de Factores Internos – EFI .....	83
4.3	Diseño o Rediseño de Filosofía Organizacional.....	84
4.4	Formulación de Estrategias .....	86
4.5	Diseño de Planes de Acción.....	88
4.6	Propuesta de Mejora .....	97
4.6.1	Diagnóstico.....	97
4.7	Diseño de la Mejora.....	98
4.7.1	Estrategias del área Técnica.....	98
4.7.2	Estrategias del área del talento humano .....	100
4.8	Estudio Organizacional .....	100
4.8.1	Estrategias del área de marketing .....	101

4.8.2	Estrategia de Desarrollo de Mercado .....	103
4.8.3	Estrategia de Diversificación .....	106
4.8.4	Estrategias del área financiera .....	106
4.9	Mecanismos de Control .....	107
	Capítulo V Sugerencias.....	109
	Conclusiones .....	113
	Recomendaciones .....	114
	Bibliografía .....	115
	Anexos.....	120

**Lista de tablas**

Tabla 1 Tabla de Operalización de Variables .....	10
---	----

## Lista de Figuras

Figura 1 <i>Plan de desarrollo estratégico</i> .....	21
Figura 2 Diagnóstico situacional .....	22
Figura 3 Esquema de las cinco fuerzas de Porter .....	25
<b>Figura 4</b> Análisis Externo Ejemplo Conceptual EFE.....	27
Figura 5 <i>Análisis Externo Ejemplo Conceptual EFI</i> .....	28
Figura 6 Matriz FODA.....	28
Figura 7 Estrategias del FODA.....	29
Figura 8 Alternativas estratégicas.....	29
Figura 9 Evaluación de estrategias .....	31
Figura 10 Matriz FODA.....	32
Figura 11 Matriz de Operativización.....	36
Figura 12 Organigrama empresarial .....	56
Figura 13 Matriz FODA.....	58
Figura 14 Matriz Competitiva .....	66
Figura 15 Matriz de Factores Externos EFE.....	67
Figura 16 Cuadro de entrevistas .....	68
Figura 17 Tiempo de trabajo.....	72
Figura 18 Calificación del trato recibido. ....	73
<i>Figura 19</i> Motivación para trabajar en La empresa de soluciones tecnológicas. ....	74
<i>Figura 20</i> Conocimiento sobre la función desempeñada.....	75
<i>Figura 21</i> Preparación para cumplir con la función encomendada. ....	76
<i>Figura 22</i> Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.....	77
Figura 23 Tipos de capacitaciones recibidas.....	78
<i>Figura 24</i> Satisfacción del cliente en los servicios recibidos. ....	79

<i>Figura 25</i> .....	80
Figura 26.....	82
Figura 27 Matriz de Factores Internos EFI .....	83
Figura 28 Matriz FODA de generación de estrategias .....	86
Figura 29 Plan de acción 1 .....	88
Figura 30 Plan de acción 2 .....	89
Figura 31 Plan de acción 3 .....	90
Figura 32 Plan de acción 4 .....	91
Figura 33 Plan de acción 5 .....	92
Figura 34 Plan de acción 6 .....	93
Figura 35 Plan de acción 7 .....	94
Figura 36 Plan de acción 8 .....	95
Figura 37 Plan de acción 9 .....	96
Figura 38 Organigrama empresarial .....	100
Figura 39 <i>Precio de productos</i> .....	104
Figura 40 <i>Precio de servicios</i> .....	105
Figura 41 Revisión de metas .....	107
Figura 41 Tiempo de seguimiento .....	108
Figura 43 Talleres de capacitación.....	112

**Lista de Anexos**

Anexo 1 Entrevista al Gerente General .....	120
Anexo 2 Encuesta de ampliación .....	125
Anexo 3 Validación de instrumentos .....	127
Anexo 4 Validación de la propuesta .....	130

## Resumen

La necesidad e importancia del desarrollo de planes de gestión estratégicos para las empresas contemporáneas se revela como clave para garantizar un nicho de mercado preeminente de un mercado altamente competitivo, tomándose en cuenta que a través del desarrollo de esta herramienta empresarial se toman las decisiones estratégicas que garanticen la penetración sistemática y efectiva del mercado, así como también un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos. La empresa de soluciones tecnológicas no pose un plan de gestión estratégico actualizado que se ajuste a las necesidades específicas de la institución, evidenciándose de igual forma significativas falencias en torno al área de talento humano que incidan positivamente en el incremento sistemático de la productividad empresarial. La metodología utilizada en la investigación es de tipo bibliográfico documental. Se concluyó la investigación que las estrategias de marketing aplicadas por la institución no garantizan una difusión efectiva de la información que abarca los productos y servicios ofertados, de igual forma se hace evidente que el plan estratégico existente es ineficiente y por lo tanto se revela como óbice para dar cumplimiento a los objetivos empresariales proyectados.

**Palabras claves:** Gestión estratégica, productividad, talento humano, estrategias de marketing, atención al cliente.

## **Abstract**

The need and importance of developing strategic management plans for contemporary businesses emerge as key to ensuring a preeminent market niche in a highly competitive market, considering that through the development of this business tool, strategic decisions are made to guarantee systematic and effective market penetration, as well as a strategic use of economic, material, and human resources. The technology solutions company lacks an updated strategic management plan that fits the specific needs of the institution, also revealing significant shortcomings in the area of human talent that positively impact the systematic increase in business productivity. The methodology used in the research is bibliographic documentary. It was concluded that the marketing strategies applied by the institution do not guarantee effective dissemination of information covering the products and services offered. Likewise, it becomes evident that the existing strategic plan is inefficient and therefore serves as an obstacle to fulfilling the projected business objectives.

**Keywords:** Strategic management, productivity, human talent, marketing strategies, customer service.

## Introducción

Para muchas empresas, la tecnología y la data que esta produce representa un activo importante es por eso que la planificación estratégica es un componente muy importante para que la empresa logre los objetivos tanto administrativos, técnicos y financieros, en Ecuador no se verifican empresas que contribuyan a la adecuada transformación digital corporativa y si las hay son muy costosas y no tienen el personal suficiente para atender requerimientos de empresas medianas y pequeñas, estas se enfocan más a empresas corporativas y de gran tamaño.

Las empresas que proveen soluciones de innovación tecnológica deben comprender la importancia del crecimiento que se está dando en ese campo a nivel global, lo que obliga a visualizar estos objetivos a corto, mediano y largo plazo, así también la importancia de transformarse para convertirse en socios estratégicos para los clientes; solo así estarán en condiciones de ofrecer desarrollos tecnológicos acorde al crecimiento cambiante y acelerado que estamos atravesando en el mundo global empresarial.

En Ecuador existe un alto porcentaje de empresas de tecnología enfocadas solo a comercializar bienes o suministros tecnológicos, por ello este trabajo de investigación realizará un análisis profundo de las empresas tradicionales y las empresas modernas respecto a las problemáticas y la visión global de los nuevos entornos corporativos, así se podría transformar a la empresa de tecnología que no cumple con los objetivos y fines para los que fue creada, pues no provee a los clientes soluciones de tecnología al más alto nivel, transformación digital o proyectos tecnológicos con soluciones innovadoras en temas informáticos acorde a las nuevas tendencias del mercado empresarial.

El interés personal en este trabajo surge de la necesidad de abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el entorno empresarial de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador. En este contexto, la formulación de un plan estratégico se convierte en una herramienta crucial para garantizar la competitividad y sostenibilidad de la empresa en un mercado dinámico y cambiante.

Los problemas identificados en el desarrollo de este estudio incluyen la falta de dirección estratégica clara, la obsolescencia de las estrategias actuales frente a las tendencias

del mercado y la necesidad de alinear los objetivos empresariales con las demandas y expectativas de los clientes y otras partes interesadas.

Los objetivos del presente estudio se centran en diseñar un plan estratégico integral que permita a la empresa de soluciones tecnológicas de Quito, Ecuador, alcanzar una posición competitiva sostenible en el mercado, el plan se enfocará en la identificación de oportunidades de crecimiento, la mitigación de riesgos y la maximización del valor para todas las partes interesadas.

Se espera que este trabajo genere un plan estratégico detallado y coherente que oriente las acciones de la empresa en los próximos cinco años. Los resultados obtenidos deberán reflejar una comprensión profunda del entorno empresarial, así como una visión clara de los objetivos a largo plazo y las estrategias para alcanzarlos.

El enfoque metodológico de este estudio involucrará un análisis exhaustivo del entorno externo e interno de la empresa, utilizando herramientas como el análisis PESTEL, el análisis de las 5 fuerzas de Porter y el análisis DAFO. Además, se llevarán a cabo entrevistas con stakeholders clave y se aplicarán técnicas de prospectiva estratégica para identificar tendencias emergentes y anticipar posibles escenarios futuros.

El alcance del presente estudio radica en seleccionar una compañía que tenga como clientes principales a empresas PYMES y que tenga la capacidad suficiente en recursos financieros, económicos y humanos, para ofrecer servicios de TIC'S de alta calidad a bajos costos. Como punto de partida se analizará la visión y misión de la empresa seleccionada, con el fin de enfocarla en nuevos nichos de mercado que buscan soluciones tecnológicas de alto nivel a bajos costos, así también se analizarán las nuevas tendencias tecnológicas.

## **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES**

### **1.1 Título**

Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito – Ecuador

### **1.2 Planteamiento del Problema**

Se está viviendo una transición de época que se caracteriza por la digitalización de prácticamente todos los aspectos del entorno, en contraposición a simplemente estar inmersos en un período de cambios, el planteamiento implica que todas las empresas deben emprender la transformación y dirigir su enfoque hacia esta nueva era digital, lo que abre un amplio abanico de oportunidades de mercado para las empresas proveedoras de servicios tecnológicos.

Santana *et al* (2019), consideran que, es impresionante el acelerado crecimiento de las Tics en los últimos años, se ha avanzado en telemática, cibernética, robótica, inteligencia artificial, producción aditiva y por supuesto en las formas de comunicación, desplazando al ser humano en diferentes actividades laborales. Sin embargo, también se observa combinaciones interesantes entre generaciones, religiones, nacionalidades, culturas, entre otros factores. En este siglo la digitalización también experimentó grandes cambios y dio lugar a nuevos dispositivos y aplicaciones tecnológicas, así como nuevas y más rápidas formas de comunicación.

En este sentido Peña y Anias (2020), señalan que, se exige que las empresas sean altamente innovadoras y creativas, con un mejoramiento constante de los productos o servicios, lo que obliga a constituirse como empresas flexibles con fuerte aplicación de la Investigación, Desarrollo e Innovación, mediante el uso eficiente de plataformas digitales que ayuden al crecimiento empresarial.

Lo anterior define brevemente cómo los avances de tecnología han cambiado nuestro pensamiento, la forma de trabajar, la forma de obtener información y todos los conceptos que hasta hace poco tiempo parecían improbables, hoy en día es inevitable transformarse para poder mantenerse en el mercado, esta situación se aplica tanto a las empresas PYMES

que esperan crecimientos constantes, así como para aquellas empresas que proveen servicios tecnológicos, que es el caso de este trabajo de investigación.

En Ecuador las empresas que proveen soluciones de transformación digital son corporaciones cuyo nicho de mercado son empresas grandes con altos presupuestos para ese fin, mientras que las empresas PYMES no cuentan con suficiente personal capacitado y adquirir estos servicios requieren altas asignaciones de recursos (Barragán, 2022). Tal situación crea brechas importantes pues las pequeñas empresas no tienen las mismas oportunidades para incursionar en la transformación digital, disminuyendo además los niveles de competitividad en el mercado empresarial.

Las empresas de tecnología que iniciaron las actividades hace más de 20 años, son autorizadas por la entidad de control para cumplir actividades comerciales, financieras, administrativas y técnicas; sin embargo, han dedicado su mayor esfuerzo a la comercialización, es decir a la compra y venta de suministros tecnológicos, partes y piezas de computadora, dejando de lado el desarrollo de soluciones tecnológicas, transformación digital o proyectos tecnológicos con soluciones innovadoras en temas informáticos acorde a las nuevas tendencias del mercado empresarial.

La empresa de soluciones tecnológicas con sede en Quito, Ecuador, enfrenta actualmente una serie de desafíos que amenazan su posición competitiva y su capacidad para mantenerse relevante en un mercado en constante evolución. Entre estos desafíos se encuentran la rápida obsolescencia de las tecnologías existentes, la competencia creciente de nuevos entrantes y la falta de una dirección estratégica clara para guiar el crecimiento y la innovación. Si no se abordan adecuadamente, estos problemas podrían intensificarse en el futuro, comprometiendo aún más la viabilidad y el éxito a largo plazo de la empresa.

Bernal y Rodríguez (2019), consideran en este contexto importante analizar la estructura organizacional actual de las empresas de servicio tecnológico, pues no están acorde a la realidad actual en atención a los cambios tecnológicos que estamos atravesando, adicionalmente no existen procesos claros en toda la estructura organizativa para la definición de cargos directivos, responsabilidades y actividades que realiza la empresa. No se cuenta con una planificación estratégica que guíe los objetivos de la compañía y permita la

transformación en los objetivos para ofrecer a los clientes desarrollo de tecnologías modernas e innovadoras.

Como área funcional estratégica de la empresa que ofrece servicios tecnológicos está el área de comercialización y distribución, enfocada básicamente en la compra y venta de suministros, computadoras y accesorios, sin embargo, no existe un área estratégica para el desarrollo de productos de tecnología que se adapten a la nueva era digital, en este trabajo de investigación se pretende incorporar esta área funcional, propuesta que transformará el objetivo principal de estas compañías que ofrecen soluciones innovadoras de tecnología.

Freire *et al* (2018), mencionan que, el área financiera en las empresas de servicios tecnológicos no presenta indicadores y métricas financieras que permitan tomar decisiones oportunas a la gerencia general, con resultados fuera de tiempo y mala administración del dinero, por esta razón no es posible analizar el equilibrio financiero, económico y de rentabilidad para este tipo de compañías, en esta investigación se desarrollará los KPIs adecuados para evaluar la situación financiera y económica mediante análisis e interpretación de indicadores fundamentales para este grupo de compañías.

Respecto al área administrativa no se cuenta con una estructura de control, así como con instrumentos que ayuden en la organización y planificación, no se cuenta con procesos definidos ni con estándares que permitan medir los niveles de cumplimiento de objetivos, eficiencia financiera o cumplimiento legal y técnicos de la organización. Finalmente, el área técnica está enfocada a solucionar problemas de primer nivel como instalaciones básicas, sin tener una visión clara para la generación de productos tecnológicos que permitan brindar soluciones para que empresas puedan sufrir un cambio tecnológico y diferenciarse con su competencia, centrando su atención en las actividades de comercialización.

De continuar con las actividades en este contexto, este tipo de compañías corren el riesgo de perder oportunidades de negocios, bajo nivel de desarrollo y crecimiento, incluso podrían terminar con el cierre de las actividades. Todos estos problemas provocan que las compañías no logren ocupar un lugar importante como proveedores de soluciones de tecnología ya que su competencia cada día es más agresiva con soluciones innovadoras que la compañía no dispone actualmente.

Cagua *et al* (2018), consideran necesario y emergente que, las compañías que ofrecen servicios tecnológicos desarrollen un adecuado plan estratégico a corto, mediano y largo plazo para alcanzar niveles de desarrollo tecnológico que permitan mejorar los niveles de competitividad y convertirse en socios estratégicos para los clientes a nivel de outsourcing y alcanzar la transformación digital de primer nivel para empresas pequeñas y medianas en el mercado empresarial ecuatoriano.

El diseño de un plan estratégico para el periodo 2024-2029 representa una oportunidad crucial para abordar estos desafíos y posicionar a la empresa en una trayectoria de crecimiento sostenible. Al identificar y anticipar las tendencias del mercado, así como las necesidades cambiantes de los clientes, el plan estratégico puede proporcionar un marco sólido para la toma de decisiones informadas y la asignación eficiente de recursos. Además, al alinear los objetivos y las acciones de la empresa con una visión a largo plazo, el plan estratégico puede servir como un faro que guíe la navegación a través de un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo.

El trabajo de investigación sobre el diseño del plan estratégico no solo contribuirá a la identificación y comprensión de los desafíos actuales que enfrenta la empresa, sino que también proporcionará recomendaciones concretas y acciones tácticas para abordar estos desafíos de manera efectiva. Al involucrar a todas las partes interesadas relevantes y aprovechar los conocimientos especializados en tecnología y gestión estratégica, el trabajo de investigación puede generar ideas innovadoras y soluciones creativas que impulsen el crecimiento y la competitividad de la empresa en el futuro.

### **1.3 Problema general**

¿Como puede convertirse en una empresa de soluciones tecnológica que brinde a los clientes soluciones de transformación digital?

### **1.4 Objetivos**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Diseñar el plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito – Ecuador.

### 1.4.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis exhaustivo del entorno empresarial tanto a nivel local como global, así como una evaluación interna de los recursos, capacidades y competencias distintivas de la empresa.
2. Identificar las oportunidades de mercado emergentes, así como las amenazas potenciales que podrían afectar la competitividad y el crecimiento de la empresa en el periodo 2024-2029.
3. Establecer objetivos claros y alcanzables que orienten las acciones de la empresa en el largo plazo, centrándose en áreas clave como la expansión geográfica, el desarrollo de nuevos productos y servicios, y la mejora de la eficiencia operativa.
4. Diseñar estrategias específicas para aprovechar las oportunidades identificadas y superar los desafíos existentes, incluyendo la diversificación de productos, la penetración en nuevos mercados y la colaboración con socios estratégicos.
5. Desarrollar sistemas y procedimientos para el seguimiento continuo del plan estratégico, garantizando una gestión proactiva de los riesgos y la capacidad de respuesta a los cambios en el entorno empresarial.

### 1.5 Metodología:

Se aplicará un estudio exploratorio, para definir el problema y las necesidades de encontrar un rumbo de la compañía que le permita continuar en el mercado brindando soluciones integrales en el campo de tecnología y sobre todo enfocados en la nueva era digital que estamos atravesando, se proponen los siguientes métodos de investigación a utilizar a lo largo de este estudio.

**Investigación de tipo aplicada.** – La investigación aplicada para el diseño del plan estratégico 2024-2029 para una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, se fundamentará en la aplicación práctica de teorías, metodologías y herramientas de gestión estratégica. Se emplearán enfoques analíticos y prospectivos para comprender el entorno empresarial, identificar tendencias del mercado y evaluar los recursos internos de la empresa. Además, se llevarán a cabo análisis detallados de la competencia y de los clientes, así como la realización de entrevistas con stakeholders clave para recabar información relevante. El objetivo principal de esta investigación aplicada es generar recomendaciones concretas y

acciones tácticas que orienten el desarrollo del plan estratégico, con un enfoque en la implementación efectiva y la consecución de resultados tangibles para la empresa y sus partes interesadas (Leyva *et al.*, 2020).

**Investigación documental.** –La investigación documental es un método de investigación cualitativa que se dedica a reunir y escoger datos mediante la revisión de documentos, tales como libros, revistas, grabaciones, películas, diarios, referencias bibliográficas, y otros recursos similares (Herbas & Rocha, 2018). Se analizará la documentación de la compañía recopilando toda la información necesaria para diagnosticar el problema real y diseñar un adecuado plan estratégico que permita alcanzar los objetivos generales y específicos.

**Investigación de tipo descriptiva.** – La investigación de tipo descriptiva para el diseño del plan estratégico 2024-2029 para una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, se enfocará en recopilar datos detallados sobre el estado actual de la empresa, su entorno operativo y las tendencias del mercado. Se emplearán métodos como encuestas, entrevistas y análisis documental para obtener información precisa y objetiva sobre la situación actual de la empresa, incluyendo su estructura organizativa, recursos disponibles, capacidades tecnológicas y relaciones con clientes y competidores. Además, se describirán las características del mercado de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, incluyendo el tamaño del mercado, la segmentación del cliente y las tendencias del sector. El objetivo de esta investigación descriptiva es proporcionar una base sólida de datos y análisis que sirva como punto de partida para el desarrollo del plan estratégico, permitiendo una comprensión profunda de los factores internos y externos que influirán en su implementación y éxito a largo plazo. (Bardales, 2021).

**Investigación de campo.** – La investigación de campo implica la obtención de información fresca directamente de fuentes originales con un propósito particular. Se trata de una técnica de obtención de datos cualitativos que busca comprender, observar y relacionarse con individuos en su entorno natural (Talavera, 2020). En dicha técnica se realizarán actividades presenciales en todos los procesos de la cadena de valor y áreas estratégicas recopilando toda la información y que permitan tener un panorama real y global de la situación actual de la compañía.

**Enfoque cuantitativo.** – En el estudio del diseño del plan estratégico 2024-2029 para una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, el enfoque cuantitativo desempeñará un papel crucial en la estructuración y análisis de datos numéricos para fundamentar las decisiones estratégicas, el enfoque implicará la recolección de datos cuantitativos a través de herramientas como encuestas a clientes, análisis de ventas y evaluaciones de rendimiento de productos y servicios. Mediante el uso de estadísticas y modelos matemáticos, se analizará la información para identificar patrones, tendencias y correlaciones que afectan a la empresa, el análisis cuantitativo permitirá medir con precisión aspectos críticos como la demanda del mercado, la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la competitividad en el mercado. La interpretación de estos datos facilitará la formulación de objetivos estratégicos específicos, cuantificables y basados en evidencia, orientando la asignación de recursos y la priorización de iniciativas estratégicas. Además, el enfoque cuantitativo apoyará en la definición de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para el seguimiento y evaluación del progreso hacia los objetivos del plan estratégico, asegurando una implementación efectiva y la capacidad de realizar ajustes basados en resultados concretos (Herbas & Rocha, 2018).

**Diseño no experimental.** – El diseño no experimental del estudio para el diseño del plan estratégico 2024-2029 de una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, se centrará en la observación y análisis de variables sin manipularlas directamente, el enfoque permitirá evaluar el estado actual de la empresa y su entorno operativo a través de la recopilación de datos existentes y el análisis retrospectivo. Se hará uso de información secundaria, como registros financieros, informes de mercado, y datos sobre tendencias de la industria tecnológica, para comprender las dinámicas del mercado y la posición de la empresa dentro de este. Además, se analizarán las percepciones y experiencias de los clientes, empleados y otros stakeholders relevantes mediante el estudio de encuestas previas, evaluaciones de satisfacción y otros feedbacks disponibles (Herbas & Rocha, 2018).

## **1.6 Población**

La población establecida para la presente investigación está dada por 1 Gerente General, 7 empleados de la empresa.

### 1.6.1 Muestra

Al ser una población inferior a las 100 personas no se hará uso de muestra, sino que se trabajará mediante censo poblacional.

### 1.7 Definiciones:

**Variable independiente.** - La variable independiente es la planificación estratégica que vamos a implementar.

**Variables dependientes.** – Mejoramiento de las áreas de la compañía que forman la cadena de valor, estas son comerciales, finanzas, administrativa y la implementación de un departamento de desarrollo de soluciones innovadoras de tecnología.

### 1.8 Operacionalización de variable.

Se considerarán algunas variables operacionales que ayudarán a determinar algunos indicadores para la mejor medición de los avances de la planificación estratégica, que a su vez permitan la mejora continua.

Tabla 1

Tabla de Operalización de Variables

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
	VARIABLES	DIMENSIÓN	CONCEPTO	SUBDIMIENSIÓN	INDICADORES
INDEPENDIENTE	Nivel de ejecución	Estratégico	Instrumento para medir variaciones permanentes que contribuyan a la toma de decisiones	Características Funciones Mapas	FODA
	Planificación	Estratégico	Determina un curso de acción y los pasos a seguir para cumplir los objetivos dentro del tiempo del proyecto	Análisis entorno Cadena de valor Misión / visión	FODA CRUZADA
DEPENDIENTE	Administrativa	Mercadeo	Generar gestión para posicionamiento de marca	Competencia Investigación del mercado Demanda Oferta	Investigación de mercado Posibles clientes
		Financiero	Generar valor priorizando la salud financiera dentro de la organización, cuidando los	Inversión Financiamiento Flujo económico	Van Tir

	insumos empresariales		
Técnico	Implementar tecnología necesaria para estar a los niveles requeridos por el mercado en transformación digital	Nuevas tendencias Desarrollos aplicativos	Tendencias Análisis de necesidades
RRHH	Procesos administrativos para aumentar la salud, conocimiento y habilidades de los miembros de la organización	Capacitación Desarrollo profesional Organigrama	Costo /beneficio Análisis sensibilidad

### 1.9 Técnicas de recolección de información

Para el diseño del plan estratégico 2024-2029 de una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, se emplearán técnicas de recolección de información como encuestas y entrevistas, complementadas con el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Las encuestas serán diseñadas para obtener datos cuantitativos sobre la percepción de los clientes, la satisfacción, las necesidades no cubiertas y las tendencias de mercado. Se distribuirán tanto a clientes actuales como potenciales para asegurar una visión amplia del mercado objetivo. Por otro lado, las entrevistas se realizarán a una selección de stakeholders clave, incluyendo empleados de diversos niveles, clientes importantes, proveedores y expertos en la industria, las entrevistas profundizarán en temas específicos que las encuestas no pueden cubrir completamente, proporcionando insights cualitativos sobre las expectativas del mercado, la eficacia de las operaciones internas y las oportunidades de innovación y mejora.

El análisis FODA se utilizará para sintetizar la información recogida a través de encuestas y entrevistas, permitiendo una evaluación estructurada de los factores internos y externos que afectan a la empresa, el análisis ayudará a identificar las fortalezas actuales que la empresa puede aprovechar para su crecimiento y expansión, las oportunidades en el mercado que pueden ser capturadas, las debilidades internas que necesitan ser abordadas para mejorar la competitividad, y las amenazas externas que requieren estrategias de

mitigación. La combinación de estas técnicas de recolección de información y el análisis FODA proporcionará una base sólida para el desarrollo de un plan estratégico bien informado y adaptado a las realidades específicas de la empresa y su entorno operativo.

### **1.9.1 Instrumentos de recolección de información**

Para asegurar una recolección de información efectiva y eficiente en el desarrollo del plan estratégico 2024-2029 para una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, se implementarán instrumentos específicos diseñados para capturar datos relevantes y profundos del entorno interno y externo de la empresa. El guion de entrevista será uno de estos instrumentos, estructurado para facilitar conversaciones en profundidad con stakeholders clave dentro y fuera de la organización, incluyendo líderes de equipo, empleados, clientes, proveedores y expertos del sector, el guion abarcará temas críticos como percepciones del mercado, evaluación de procesos internos, identificación de oportunidades de innovación y desafíos operativos, permitiendo una exploración cualitativa de aspectos que afectan el rendimiento y el potencial de crecimiento de la empresa.

Paralelamente, se utilizará un cuestionario estructurado con preguntas cerradas para obtener datos cuantitativos claros y comparables de una muestra más amplia de participantes, el cuestionario estará dirigido a clientes, empleados y otros stakeholders relevantes, buscando medir aspectos como la satisfacción del cliente, la efectividad de las comunicaciones internas y externas, y la percepción de la marca entre el público objetivo. La estructura cerrada de las preguntas facilitará el análisis estadístico de los datos, proporcionando una visión cuantitativa sólida que complementará las percepciones cualitativas obtenidas a través de las entrevistas.

Además, el análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico) será empleado para evaluar el entorno macroeconómico en el que opera la empresa, identificando factores externos que pueden influir en su estrategia y operaciones, el análisis ayudará a comprender mejor el contexto político, económico, social y tecnológico de Ecuador y cómo estos factores pueden afectar las oportunidades de crecimiento de la empresa en el periodo 2024-2029.

Finalmente, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter será aplicado para analizar la competitividad del mercado de soluciones tecnológicas en Quito, el análisis permitirá identificar la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el

poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos o servicios sustitutos, el entendimiento profundo de la dinámica competitiva facilitará la formulación de estrategias que aprovechen las fortalezas de la empresa y mitiguen sus debilidades frente a estos factores competitivos.

### **1.9.2 Validez y confiabilidad de instrumentos**

Para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados en el estudio para el diseño del plan estratégico 2024-2029 de una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, se aplicarán dos métodos específicos: la validación por criterio de expertos para la validez y el coeficiente alfa de Cronbach para la confiabilidad. A continuación, se describe cómo se aplicarían estos métodos, incluyendo un ejemplo hipotético de valores obtenidos en una prueba piloto realizada a 10 personas.

#### **Validez a través de Criterio de Expertos:**

Para la validación de contenido de los instrumentos de recolección de datos, se consultará a un panel de expertos compuesto por profesionales y académicos con experiencia en soluciones tecnológicas y en la planificación estratégica. Cada experto evaluará los ítems del cuestionario y del guion de entrevista en términos de relevancia, claridad y pertinencia para los objetivos del estudio. Se utilizará una escala Likert de 4 puntos (1 = no relevante, 4 = muy relevante) para calificar cada ítem.

Después de esta evaluación, todos los ítems recibieron una puntuación promedio de 3.5, lo cual indicaría una alta validez de contenido según el criterio de los expertos, lo cual sugiere que los instrumentos son adecuados para medir los constructos de interés del estudio.

#### **Confiabilidad a través del Alfa de Cronbach:**

Para evaluar la confiabilidad de los instrumentos, se realizará una prueba piloto con 10 personas pertenecientes al grupo objetivo del estudio. Después de recopilar las respuestas, se calculará el coeficiente alfa de Cronbach para los ítems de cada sección del cuestionario, el coeficiente mide la consistencia interna de los ítems que supuestamente miden el mismo constructo.

En la prueba piloto, el alfa de Cronbach para una sección del cuestionario sobre satisfacción del cliente fue de 0.85. Valores de alfa superiores a 0.7 se consideran aceptables para estudios de investigación, indicando una buena consistencia interna entre los ítems de esa sección del cuestionario.

### **1.10 Justificación**

En la actualidad con la evolución tecnológica que está afrontando el mundo empresarial junto con las necesidades de las empresas para introducir las operaciones en el campo digital, este trabajo de investigación pretende dar respuestas a la problemática de la compañía de servicios tecnológicos con la implementación de un plan estratégico que ayude a la empresa a focalizar su área comercial, administrativa, financiera y técnica en la venta e implementación de soluciones tecnológicas de transformación digital utilizando las últimas tendencias innovadoras., esto para que la organización pueda tomar decisiones acorde a la realidad del mercado con una buena salud financiera brindando satisfacción al cliente.

Con la planificación estratégica que ayude a llevar a la empresa a obtener un nivel competitivo creando herramientas de control, implementando procesos estables para la administración de toda la compañía, finalmente se pretende crear un área para el desarrollo de soluciones innovadoras que permita brindar soluciones digitales y así competir en el mercado dando soluciones a precios asequibles para empresas pequeñas y medias del mercado ecuatoriano.

### **1.11 Alcances y Limitaciones:**

El estudio "Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador" tiene como objetivo desarrollar un marco estratégico integral que guíe a la organización hacia el logro de sus metas y objetivos en el medio plazo, adaptándose a las dinámicas cambiantes del mercado tecnológico. A continuación, se presentan los alcances y limitaciones de este estudio.

#### **1.11.1 Alcances:**

**Análisis Sectorial:** El estudio proporcionará un análisis detallado del sector de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, incluyendo tendencias de mercado, análisis de competencia,

y oportunidades de crecimiento, el análisis permitirá a la empresa entender mejor su entorno operativo y tomar decisiones estratégicas informadas.

**Diagnóstico Organizacional:** Se realizará un diagnóstico interno de la empresa, evaluando sus recursos, capacidades, procesos y cultura organizacional, lo cual ayudará a identificar fortalezas que pueden ser potenciadas y debilidades que requieren atención.

**Estrategias de Innovación:** El plan incluirá recomendaciones para fomentar la innovación dentro de la empresa, considerando tanto la innovación en productos y servicios como en procesos internos, para mejorar la eficiencia y la competitividad.

**Desarrollo de Capacidades:** Se identificarán estrategias para el desarrollo de capacidades internas, incluyendo la formación y desarrollo de talento, mejoras tecnológicas y adaptación de infraestructuras, con el fin de sostener el crecimiento a largo plazo.

**Sostenibilidad y Responsabilidad Social:** El plan estratégico considerará prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, buscando un equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado ambiental y el bienestar social.

#### **1.11.2 Limitaciones:**

**Cambio Rápido del Entorno Tecnológico:** La industria tecnológica se caracteriza por su rápida evolución, lo que puede hacer que las predicciones a largo plazo sean inciertas. Los cambios tecnológicos disruptivos pueden alterar las premisas sobre las que se basa el plan estratégico.

**Datos Primarios:** La recopilación de datos primarios a través de encuestas y entrevistas puede estar limitada por la disponibilidad y la disposición de los participantes a colaborar, lo que podría afectar la representatividad de la información recabada.

**Alcance Geográfico:** El estudio se centra en el mercado de Quito, Ecuador, y aunque puede ofrecer insights valiosos, las recomendaciones podrían no ser directamente aplicables en otros contextos geográficos o mercados.

**Recursos Financieros y Tiempo:** La implementación de algunas de las estrategias propuestas podría estar limitada por los recursos financieros disponibles y los plazos de ejecución, lo cual puede afectar la capacidad de la empresa para llevar a cabo iniciativas de gran envergadura en el corto plazo.

**Impacto de Factores Externos:** Eventos económicos, políticos y sociales imprevisibles en Ecuador o a nivel global pueden impactar las condiciones del mercado y la capacidad de la empresa para ejecutar su plan estratégico según lo previsto.

## Capítulo II. Marco Teórico

### 2.1 Gestión estratégica

En el ámbito de la gestión empresarial actual, es fundamental contar con una combinación de habilidades técnicas y conceptuales, junto con una comprensión sólida de los componentes estructurales, sociales y políticos que influyen en la estabilidad de la empresa, esto es especialmente relevante considerando que las empresas son entidades complejas y están sujetas a cambios constantes en un entorno dinámico y receptivo a transformaciones. Rodríguez (2022), señala que la gestión estratégica supone un desafío considerable, ya que implica mucho más que simplemente emitir instrucciones a los miembros de la organización.

La dirección estratégica de una empresa se ve influenciada por una variedad de factores, lo cual implica evaluar tanto el entorno interno como externo, establecer directrices organizativas en forma de objetivos, desarrollar estrategias empresariales, ejecutarlas y llevar a cabo un control estratégico. Todo este proceso demanda que los gerentes posean un conocimiento profundo de la organización y sean capaces de adaptarse a ella, así como utilizar sistemas informáticos para tomar decisiones de manera eficiente y efectiva en busca de resultados.

El planteamiento básico del autor Portela (2022), desde el punto de vista de la gestión estratégica, se respalda en la especialización directiva, cuya función principal es armonizar criterios esenciales y aplicar conocimientos teóricos y prácticos para facilitar la toma de decisiones acertadas a largo plazo, el enfoque aborda una diversidad de aspectos, incluyendo actividades no lucrativas, y se deduce que los administradores necesitan un modelo de gestión adecuado, además de someterse a una evaluación constante de su función para mejorar la eficacia y eficiencia de la organización.

La administración estratégica, también conocida como gestión estratégica, constituye un proceso continuo e interactivo destinado a preservar la integridad de toda la organización, la organización, entendida como un sistema complejo, se encuentra interconectada con su entorno y se somete a un análisis constante tanto de factores internos como externos, estableciendo directrices organizativas de manera constante. Dado que la estrategia implica

abordar una serie de actividades competitivas y una nueva misión organizativa, es tarea de los directivos crear las condiciones necesarias para lograr una gestión exitosa, este enfoque estratégico renovado demanda un proceso profundo de toma de decisiones y la selección de un rumbo seguro.

En el ámbito de la organización, el autor Serna (2021), se centra en el desarrollo dinámico y destaca la relevancia del contexto en el que los miembros de la empresa operan. Es crucial mantener un equilibrio entre este entorno y el conocimiento de las fortalezas y debilidades que pueden tener un impacto positivo o negativo en la consecución de los objetivos establecidos, es esencial considerar las situaciones y desafíos que surgen durante el proceso, los cuales, en última instancia, contribuyen al logro de los planes trazados; la planificación tiene como objetivo organizar de manera sistemática los elementos y recursos para alcanzar los objetivos de la manera más eficiente posible.

### **2.1.1 Principios y valores empresariales**

Acerca de los principios y valores empresariales Vega *et al.* (2021), se establecen como principios cuando se hacen referencia a algo positivo, un ideal deseable y alcanzable que las personas respetan, en el contexto de los principios y valores de la vida organizacional, estos representan normas fundamentadas en la ética, sirviendo como guía para el comportamiento. Según el autor mencionado, los principios son aspectos éticos que respaldan y orientan la toma de decisiones empresariales apropiadas en todos los ámbitos en los que opera la persona, los valores son descripciones que revelan la ética moral y el compromiso social de toda la empresa.

#### **2.1.1.1 Visión empresarial**

Sobre la visión empresarial de Niño & Cortés (2018), explican que la visión empresarial se proyecta hacia el futuro de manera coherente con la misión de la empresa, con el propósito de promover una imagen positiva tanto interna como externamente y destacarse entre la multitud de competidores que buscan los mismos mercados, la visión empresarial representa la percepción futura deseada de la empresa, fundamentada en los valores y creencias de sus fundadores y empleados, se tiene en cuenta su posición de influencia en el mercado, se

especifica el momento en que se logrará esta perspectiva, se define el mercado objetivo, así como los productos y servicios, los valores y las prioridades organizacionales a seguir.

### **2.1.1.2 Misión empresarial**

Ariza *et al.* (2019), aseveran que la misión engloba un conjunto de metas que resumen la visión futura de la empresa tanto desde una perspectiva interna como externa, resaltando los objetivos que se deben lograr para obtener un reconocimiento del mercado que asegure el crecimiento y estabilidad a largo plazo, el autor mencionado describe la finalidad actual y futura de la organización o empresa en relación con sus productos, mercados y alcance; es decir, la misión debe proporcionar el contexto en el que la empresa u organización opera, en este punto, es crucial definir los planes para los beneficios generales esperados de la empresa, que generalmente se expresan en términos de crecimiento y rentabilidad.

### **2.1.1.3 Objetivos empresariales**

En el ámbito de alcanzar metas en una empresa, implica establecer criterios e ideas que justifiquen la existencia de la organización, y analizar detenidamente las aspiraciones a corto o largo plazo. Según Valle (2020), los objetivos empresariales pueden definirse como hitos o logros que deben ser cumplidos, para lo cual se necesitan recursos humanos y materiales, así como un período de tiempo durante el cual se deben llevar a cabo las acciones requeridas para obtener los resultados deseados, los objetivos representan el efecto deseado o necesario en un lapso determinado; específicamente, definen las metas futuras de la empresa que se aspiran alcanzar en un futuro cercano y dentro de un plazo específico, las metas están conectadas con la visión de la empresa, que constituye la proyección a largo plazo de esta.

### **2.1.2 Estrategias y planes de acción**

Las estrategias y los planes de acción buscan lograr los objetivos y el rendimiento deseados de la organización. Peñafiel *et al.* (2020), destacan que la planificación estratégica, para la mayoría de las empresas, comprende un conjunto de planes elaborados a lo largo de un periodo de tiempo durante el cual se desarrollaron dichos planes, debe concebirse también como un proceso continuo, especialmente desde la perspectiva de la formación de la estrategia, dado que se experimentan cambios constantes en el entorno empresarial.

Posteriormente, el autor puede hacer referencia a la planificación táctica para la creación de un plan estratégico a medio plazo, que configura la consecución de objetivos mediante la elaboración de planes específicos para áreas particulares de la organización.

- Por otro lado, en los planes operativos y planes de acción, nos referimos a estrategias y actividades a corto plazo que constituyen la implementación de la estrategia y las operaciones de la organización.
- El propósito de los indicadores de gestión es valorar el rendimiento de la organización en la consecución de sus metas y resultados.

El liderazgo empresarial actúa como un guía que facilita la visión en todo momento del estado del proceso, coordinando los recursos esenciales para anticipar y atender de manera efectiva las demandas de los clientes, con el objetivo de mejorar la calidad de los productos o servicios que la organización ofrece.

## **2.2 Planificación estratégica**

Jaramillo & Delgado (2019), definen La planificación estratégica es descrita como una herramienta compleja que capacita a los líderes de una organización para enfocar sus esfuerzos en alinearse con la visión a futuro, la técnica permite anticipar de forma razonable los eventos según la estructura de la organización. Se evidencia que la planificación estratégica emplea de manera precisa y oportuna los recursos materiales y humanos disponibles para asegurar la eficiencia y calidad. La relevancia de la planificación estratégica reside en:

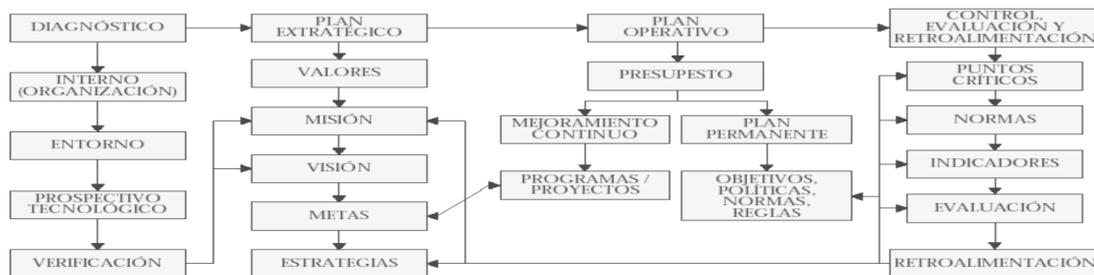
Fomenta el crecimiento de la organización.

- Reduce el riesgo al mínimo.
- Optimiza la utilización de los recursos.
- Asegura la estabilidad de la empresa para cumplir con su misión original.
- Marca la orientación de la empresa.
- Disminuye la incertidumbre.
- Establece estrategias y beneficios.
- Minimiza la generación de residuos y redundancias.
- Atenúa el impacto de los cambios.

Se ha resaltado la importancia de los elementos esenciales de la planificación estratégica con el fin de alcanzar un crecimiento sostenible y avanzar en el progreso económico de la sociedad, lo cual implica mejorar la calidad de los productos o servicios proporcionados y garantizar la utilización eficiente de los recursos, el propósito es motivar a las empresas no solo a mantenerse en el mercado, sino también a crecer y superar a aquellas que carecen de estrategias de mercado efectivas (Hernández et al., 2020). Se identifican cuatro categorías esenciales en el proceso de elaboración y aplicación del Plan Estratégico de Desarrollo: Evaluación inicial, formulación del plan estratégico, creación del plan operativo, y supervisión, evaluación y retroalimentación.

Figura 1

*Plan de desarrollo estratégico*



**Fuente:** (Jaramillo & Delgado, 2019, p. 107).

### 2.2.1 Diagnóstico estratégico

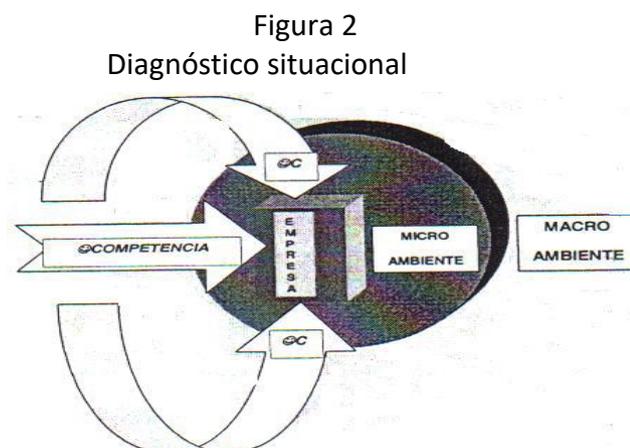
Arrieta *et al.* (2021), consideran que el diagnóstico estratégico abarca un conjunto de datos e información tanto interna como externa que posibilita a la dirección de la empresa evaluar de manera crítica las fortalezas, oportunidades y debilidades existentes. Así, el diagnóstico establece el contenido de las estrategias adaptadas a la realidad actual, se trata de la herramienta empleada para examinar las condiciones internas y externas de la organización, siendo el punto de partida para la planificación estratégica y, por ende, determinante para el futuro del proceso en la empresa; para llevar a cabo este análisis, es necesario considerar los siguientes puntos:

- Elegir las variables ambientales más relevantes.
- Evaluar la interacción de cada variable con la organización.
- Anticipar el comportamiento o tendencia de una variable.

- Recopilar información sobre las interacciones de las variables y categorizarlas según su nivel de influencia.
- Clasificar los resultados (Análisis FODA).

### 2.2.2 Estudio del entorno

Toral *et al.* (2019), aseguran que examinar el entorno antes de implementar planes de desarrollo o estrategias de mercado constituye un elemento crucial para cualquier tipo de negocio, lo cual se debe a que a través de este análisis se puede anticipar el estado real del mercado en estudio, así como los aspectos internos de la empresa que asegurarán una producción continua capaz de satisfacer las necesidades y requisitos existentes, la investigación tanto del mercado como de las capacidades internas de la empresa se ha demostrado como clave para evitar errores en la planificación y garantizar la adopción de acciones y posturas apropiadas para asegurar el éxito empresarial, esto se logra mediante el uso eficiente de los recursos para maximizar las ganancias. Se analizan los siguientes aspectos:



**Fuente:**(Torral *et al.* 2019, p. 76)

**Análisis externo:** Es necesario ajustar aquellas variables que están fuera del control directo de la empresa, el análisis se centra en dos conjuntos: el entorno interno y el entorno externo.

**Macroambiente:** Variables económicas, variables tecnológicas, variables socioculturales, variables políticas y jurídicas, variables demográficas, variables geográficas.

Muñoz *et al.* (2020), Afirmaron que estas fuerzas tienen la capacidad de impactar de manera significativa en la sociedad, y señalaron que hay dos opciones disponibles: capitalizar las oportunidades que ofrecen o gestionar activamente las amenazas que plantean.

El análisis PESTEL se presenta como la herramienta clave para examinar el entorno externo, brindando a las empresas una comprensión del contexto macroeconómico en el que operan, la herramienta identifica factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que podrían influir en la empresa. Además de esta identificación, la herramienta también ayuda a las empresas a reconocer oportunidades y amenazas, facilitando así la toma de decisiones estratégicas (Aguilar, 2023). El análisis PESTEL proporciona a las empresas la capacidad de comprender de qué manera las modificaciones en el entorno externo pueden influir tanto en los productos como en las estrategias de mercado. Asimismo, esta herramienta facilita la identificación de nuevas oportunidades de negocio y la capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno externo.

**Microambiente:** Está compuesto, entre otros elementos, por el mercado, la oferta, la demanda, el tamaño, las economías de escala y los costos de la industria. En un entorno específico, está directamente influenciado por factores cercanos a la empresa o al sector en el que opera (Quintero *et al.*, 2018). No obstante, la empresa puede tener cierto grado de control sobre aspectos como competidores, clientes, proveedores, entre otros.

**Análisis interno:** El escritor resalta la relevancia de tener en cuenta tanto los factores externos como internos que pueden impactar en la empresa, abarcando aspectos como la filosofía de negocio, los procesos administrativos y las unidades de negocio (Demuner *et al.*, 2018). Es fundamental comprender que existen numerosos factores en el entorno que pueden influir de manera positiva o negativa en la empresa y su capacidad para interactuar y tomar medidas. Las empresas deben ser capaces de reconocer y adaptarse a este entorno incierto, anticipar posibles cambios, evaluar su impacto en el negocio y estar siempre preparadas para responder de manera efectiva.

**Análisis competitivo:** Se refieren a aquellos que están condicionados por la presencia de competidores actuales y posibles, evaluando cómo estos podrían afectar al negocio. Las variables consideradas en este análisis abarcan la competencia actual, la competencia

potencial, productos sustitutivos, el equilibrio entre empresas y compradores, así como el poder de negociación (Yáñez, 2021).

### **2.2.2.1 Las 5 fuerzas competitivas de Porter**

El concepto de las cinco fuerzas de Porter se presenta como una herramienta empresarial que maximiza los recursos organizativos y estimula la formulación de estrategias para que la empresa pueda ampliar su presencia en el mercado y mantener su liderazgo frente a la competencia, el modelo estratégico permite realizar un análisis detallado de la competitividad, identificando los elementos clave para desarrollar estrategias empresariales (Mendoza & Villar, 2022).

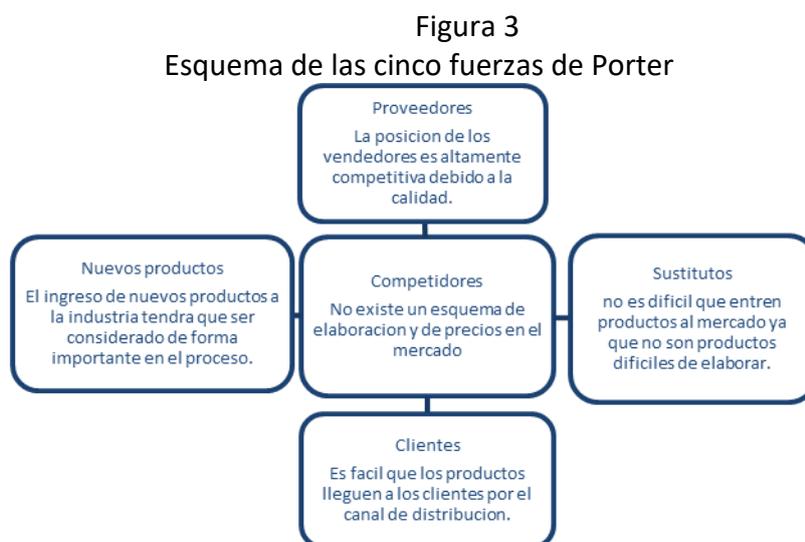
La rivalidad entre empresas competidoras abarca el grupo de compañías que compiten tanto de manera directa como indirecta por segmentos específicos del mercado con el fin de promocionar sus productos. Es esencial tener en cuenta que, para que exista una competencia significativa, los productos deben dirigirse a usos similares o iguales. La competencia entre empresas competidoras surge cuando estas se esfuerzan por asegurar una posición en el mercado mediante tácticas como la competencia de precios, campañas publicitarias, lanzamientos de productos y otras estrategias (Domínguez, 2023).

Hay una presión específica por parte de los consumidores que se traduce en la demanda de productos de mayor calidad, con un servicio mejorado y costos más bajos, estos aspectos son cruciales para que la empresa logre competitividad y sea aceptada en el mercado. El poder de negociación por parte del cliente se deriva de la presión que ejerce sobre la empresa para obtener productos o servicios de mayor calidad, un servicio al cliente mejorado y precios más bajos (Sánchez, 2020).

El poder de negociación de los proveedores se refleja en su capacidad para determinar precios y condiciones, ya sea debido a una demanda elevada de los productos ofrecidos, la falta de alternativas para reemplazar estas materias primas, o la posibilidad de que el proveedor se convierta en un competidor. La amenaza del poder de los proveedores se relaciona con el riesgo que representan para la industria debido a su influencia, ya sea por su capacidad de concentración, las características de los insumos que proporcionan o su impacto en los precios de los productos o servicios (Sumba et al., 2020).

La llegada de nuevos competidores supone un riesgo para el desarrollo empresarial en su totalidad, ya que estos pueden influir y alterar de forma notable las condiciones del mercado, lo que podría llevar a la implementación de nuevas regulaciones y requisitos para mantener la posición de la empresa en los segmentos de mercado. Normalmente, un nuevo jugador no entrará en un segmento de mercado si las barreras de entrada son elevadas y se espera una fuerte respuesta competitiva por parte de las empresas ya establecidas (Delgado et al., 2022).

Los productos sustitutos son bienes o servicios que compiten directamente en el mercado, satisfaciendo por completo las necesidades de los consumidores y teniendo un impacto en la demanda de los productos originales. En múltiples ocasiones, los productos sustitutos poseen precios más bajos que los productos originales, lo que influye en su participación en el mercado, los productos sustitutos son aquellos que pueden surgir para satisfacer las mismas necesidades que los productos actualmente disponibles en el mercado (Viguera, 2020).



**Fuente:** (Viguera, 2020, p. 86)

### 2.2.3 Matriz del Perfil Competitivo

La Matriz del Perfil Competitivo se emplea como una herramienta para categorizar y evaluar la competitividad de un negocio. Se basa en el análisis de factores clave que afectan la competitividad de la empresa y su capacidad para destacar en el mercado, los factores se clasifican en cuatro categorías principales: estrategia, recursos, competencia y entorno. La matriz se utiliza para identificar tanto las fortalezas como las debilidades de la empresa,

además de ayudar a reconocer oportunidades y amenazas para el negocio. Su propósito es asistir a los empresarios en la toma de decisiones estratégicas y en el establecimiento de un plan de acción para mejorar su posición competitiva.

Reyes *et al.* (2022), indican que la Matriz del Perfil Competitivo está dividida en cuatro secciones principales: Estrategia, Recursos, Competencia y Entorno. Cada una de estas secciones incluye una serie de factores clave que impactan en la competitividad de la empresa; en la sección de estrategia, se abordan aspectos como la planificación estratégica, la innovación, la diferenciación y la integración, estos factores se utilizan para evaluar cómo la empresa puede aprovechar las oportunidades del mercado y mejorar su posición competitiva.

En la sección de recursos, se incorporan factores relacionados con recursos humanos, financieros, tecnológicos y de manufactura, estos factores se emplean para evaluar cómo la empresa puede optimizar la utilización de sus recursos con el objetivo de mejorar su posición competitiva (Rodríguez, 2022). En la sección de competencia, se incluyen factores como la estructura de la industria, la competencia existente, la competencia potencial y la estrategia competitiva de la empresa, estos factores se utilizan para identificar y evaluar la competencia que la empresa enfrenta en el mercado.

La sección de entorno abarca aspectos como el cambio tecnológico, el contexto económico, la regulación y la globalización, los elementos se emplean para detectar amenazas y oportunidades que la empresa pueda enfrentar y para determinar cómo la empresa puede ajustarse a los cambios en su entorno. La Matriz del Perfil Competitivo emerge como una herramienta valiosa para evaluar la competitividad de un negocio, ayudando a los empresarios a identificar tanto sus fortalezas como sus debilidades. Además, facilita la identificación de oportunidades y amenazas, capacitando a los empresarios para diseñar un plan de acción con el objetivo de mejorar la competitividad de la empresa (Munch Galindo, 2015).

#### **2.2.4 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)**

La Matriz EFE es una herramienta clave para evaluar factores externos, empleada por la dirección de la empresa para diseñar estrategias económicas y de marketing, la matriz se

basa en determinantes obtenidos de investigaciones externas que impactan en el progreso del negocio. Según Portela (2022), la Matriz de Evaluación de Factores Externos facilita el análisis externo y permite el desarrollo de estrategias que benefician las decisiones, el crecimiento y los resultados empresariales al considerar tanto oportunidades como amenazas. La puntuación ponderada más alta que puede alcanzar una organización en la matriz EFE es 4,0, mientras que la más baja es 1,0, con una media ponderada de 2,5. Un promedio ponderado de 4,0 indicaría una respuesta efectiva a las oportunidades y amenazas del sector (Delgado et al., 2022).

#### Figura 4

##### Análisis Externo Ejemplo Conceptual EFE

ÁREA DE TRABAJO	PONDERACIÓN	Sin importancia 0,0		Oportunidad Importante 4
PRIORITARIAS	IMPACTO	Muy importante 1,0		Oportunidad Menor 3
		Amenaza Importante 1		Peso sopesado
SUBSECUENTES		Amenaza Menor 2		Peso o calificación
Factores determinantes del éxito	Peso	Valor		
<b>Oportunidades</b>	Asignar un peso relativo a cada factor 0,0 (no es muy importante).	Asignar una calificación a cada factor superior a la media		
1		4= respuesta superior a la media		
2		3= respuesta media		
3	1.0 (muy importante).	2= respuesta mala		
<b>Amenazas</b>				
1				
2				
3				
<b>Total</b>	0.0			0.0

Fuente: (Portela, 2022, p. 134)

#### 2.2.5 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) proporciona la base esencial para el estudio detallado de diversas áreas de negocio, la matriz sirve como la base analítica para desarrollar estrategias que resumen los puntos fuertes y débiles en la gestión, producción, recursos humanos y desarrollo de la empresa. Vega *et al.* (2021), indica que la Matriz de Evaluación de Factores Internos se enfoca en analizar diversas áreas de la empresa con el objetivo de evaluarlas con precisión y desarrollar estrategias de coordinación y soporte que mejoren su rendimiento individual. A través de esta matriz, es posible obtener un conocimiento detallado de las debilidades existentes en diferentes ámbitos de actividad de la empresa. A partir de esta información detallada, se pueden realizar evaluaciones, coordinaciones y apoyos entre los diversos ámbitos para mejorar la eficiencia global de la empresa.

Figura 5  
Análisis Externo Ejemplo Conceptual EFI

ÁREA DE TRABAJO	PONDERACIÓN	Sin importancia 0,0	
		Muy importante 1,0	
PRIORITARIAS	IMPACTO	Debilidad Importante 1	Fortaleza Menor 3
SUBSECUENTES		Debilidad Menor 2	Fortaleza Importante 4
<b>Factores determinantes del éxito</b>	Peso	Valor	Peso sopesado
<b>Fortalezas</b>	Asignar un peso relativo a cada factor 0,0 (No es muy importante).	Asignar la calificación a cada factor	Peso o calificación
1		1= Debilidad mayor	
2		2= Debilidad menor	
3		3= Fuerza menor	
<b>Debilidades</b>	1.0 (muy importante).	4= Fuerza mayor	
1			
2			
3			
	<b>Total</b>	0.0	0.0

Fuente: (Portela, 2022, p. 137)

### 2.3 Matriz FODA

La matriz FODA, que abarca las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se revela como una herramienta metodológica esencial para comprender la situación real de la empresa, la herramienta tiene en cuenta todas las señales tanto internas como externas, así como todas las peculiaridades que impactan en el curso y la estructura del negocio. La matriz FODA se posiciona como una metodología de investigación estratégica empresarial que integra los puntos fuertes y débiles, junto con las amenazas y oportunidades, lo cual permite definir estrategias que aseguren el crecimiento y desarrollo continuos de la empresa. Valle (2020), señala que la matriz FODA se describe como un enfoque metodológico utilizado para analizar estratégicamente la situación de una empresa, considerando tanto sus características internas (debilidades y fortalezas) como las externas (amenazas y oportunidades).

Figura 6  
Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<b>Fortalezas:</b> aspectos tecnológicos, humanos o situaciones que favorecen el cumplimiento de los objetivos	<b>Oportunidades:</b> áreas en las que su unidad puede explorar posibilidades de optimización de su trabajo, nuevos objetivos que la orienten de manera efectiva al cumplimiento de las metas finales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>Debilidades:</b> aspectos tecnológicos, materiales, humanos o situaciones que dificultan actualmente el logro de los objetivos, o que impiden lograr un óptimo desarrollo del potencial.	<b>Amenazas:</b> factores del entorno inmediato o mediato, de cualquier naturaleza, que pueden dificultar o impedir el logro de los objetivos.

Fuente: (Valle, 2020, p. 213)

### 2.3.1 Estrategias alternativas matriz FODA

La matriz FODA se fundamenta en el análisis de las condiciones internas y externas de una empresa y se compone de cuatro cuadrantes. Las estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades), DO (Debilidades-Oportunidades), FA (Fortalezas-Amenazas) y DA (Debilidades-Amenazas) se derivan de la combinación de factores internos y externos, reflejando la siguiente relación:

Figura 7

#### Estrategias del FODA

---

<p><b>Estrategia FO:</b> Utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar oportunidades externas</p>	<p><b>Estrategia DO:</b> Intentan superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.</p>
--	---

(Niño & Cortés, 2018)

---

<p><b>Estrategia FA:</b> Utilizan los puntos fuertes de la empresa para evitar o reducir los efectos de las amenazas externas</p>	<p><b>Estrategia DA:</b> Son tácticas defensivas destinadas a reducir las debilidades internas y evitar amenazas del entorno.</p>
---	---

(Ariza *et al.*, 2019).

---

**Fuente:** Elaboración propia

La matriz facilita la identificación de opciones estratégicas que aborden las siguientes interrogantes adicionales:

Figura 8

#### Alternativas estratégicas

---

<p>Puntos Fuertes y Oportunidades (PO) – ¿Cómo se pueden emplear las fortalezas para capitalizar las oportunidades?</p>	<p>Puntos Fuertes y Desafíos (PD) – ¿Cómo se pueden utilizar las fortalezas para hacer frente a las amenazas?</p>
---	---

---

<p>Debilidades y Oportunidades (DO) – ¿Cómo se pueden superar las debilidades aprovechando las oportunidades?</p>	<p>Debilidades y Desafíos (DD) – ¿Cómo se pueden mitigar las debilidades y minimizar las amenazas?</p>
---	--

---

**Fuente:** Elaboración propia

Es importante destacar que la matriz SWOT fue creada para evaluar la factibilidad de una estrategia competitiva concreta, tanto actual como futura, respecto a un producto o servicio específico de una empresa determinada (con su cultura única), el análisis se lleva a cabo en un momento puntual y en relación con competidores específicos.

### **2.3.2 Formulación de las Estrategias**

En esta etapa, se lleva a cabo el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), la definición de objetivos pertinentes y la formulación de estrategias específicas y alternativas. Según Peñafiel *et al.* (2020), durante el proceso de formulación de estrategias, la dirección puede evaluar un conjunto de opciones para abordar incidencias, disfunciones, errores y deficiencias identificadas a través del análisis FODA, las estrategias son concebidas como dinámicas, continuas y coordinadas, lo que se refleja en la amplitud del plan de negocios propuesto.

Es fundamental recordar que la creación de estrategias se fundamenta en el análisis SWOT, que sirve como método de evaluación corporativa para resaltar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización (Doria, 2021). La elaboración de estrategias puede ser confirmada mediante análisis sistemáticos y detallados sobre la estructura y funcionamiento de la corporación, proporcionando las directrices y componentes esenciales para formular una estrategia de crecimiento económico que se alinee perfectamente con las oportunidades comerciales.

### **2.3.3 Implantación de Estrategias**

Es crucial implementar directrices y fomentar la motivación de los trabajadores, proporcionando los recursos necesarios para la efectiva ejecución de las estrategias. De acuerdo con Toral *et al.* (2019), la puesta en práctica de la estrategia surge del análisis SWOT y considera aspectos como la cultura organizacional, así como la estructura y sistemas presentes en la empresa, la acción representa la fusión entre teoría y aplicabilidad práctica, teniendo en cuenta los recursos físicos y financieros a disposición. La implementación estratégica transforma las proyecciones teóricas en acciones específicas, basándose en las

fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, asegurando así una alineación y cohesión entre los enfoques teóricos y prácticos.

## 2.4 Evaluación de la estrategia

Verifique los diversos factores mencionados en el primer paso, evalúe el rendimiento y corrija las deficiencias. La evaluación estratégica se destaca como una herramienta empresarial que permite una evaluación continua de las distintas estrategias, previsiones y objetivos planteados para lograr un desarrollo económico sostenible de la empresa. Según Jaramillo & Delgado (2019), la evaluación de impacto estratégico se presenta como una herramienta para establecer la alineación entre la cultura organizacional y los objetivos previstos, asegurando que se siga la dirección correcta de acuerdo con las oportunidades de negocio y las demandas del mercado. La matriz de alto impacto le brinda la capacidad de definir las siguientes estrategias

Figura 9  
Evaluación de estrategias

FO (Maximizar - Maximizar)	-	DO (Minimizar - Maximizar)	-	Minimizar	
Aprovechar las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas					
DA (Minimizar - Minimizar)	-	Reducir	FA (Maximizar - Minimizar)	-	Maximizar
tanto las debilidades como las amenazas.					
las fortalezas y reducir las amenazas externas.					

**Fuente:** Elaboración propia

Sin embargo, esto no significa que una empresa sólida deba centrarse exclusivamente en identificar y enfrentar amenazas externas; más bien, debería aplicar sus fortalezas de manera cuidadosa y estratégica. Arrieta *et al.* (2021), señalan que los elementos analizados en la matriz de impacto elevado reflejan la situación presente de la empresa dentro del sector de soluciones tecnológicas.

La empresa dispone de productos con rentabilidad prometedora y hay un interés significativo en el mercado local por soluciones de seguridad digital, las cuales no están siendo totalmente atendidas por los oferentes actuales. Se destaca la importancia de incrementar la

visibilidad en medios locales para promocionar estos productos (Guzmán et al., 2021). Las opciones estratégicas identificadas pueden ser clasificadas en el segmento correspondiente de la matriz SWOT, ofreciendo a los líderes empresariales un marco para la evaluación efectiva de posibles acciones, el proceso facilita la revisión y ajuste de los objetivos, misión, visión y estrategias de negocio existentes, garantizando que la estrategia esté bien alineada, tal como se ilustra en la matriz:

Figura 10  
Matriz FODA

	<u>Oportunidades (listar)</u>	<u>Amenazas (listar)</u>
<u><b>FACTORES EXTERNOS</b></u> Contexto/ mercado/ ámbito mayor/ no controlables	<b>FO (Maxi - Maxi)</b> <i>Estrategia para maximizar tanto las F como las O.</i>	<b>FA (Maxi - Mini)</b> <i>Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas.</i>
<u><b>FACTORES INTERNOS</b></u> Individuo/ proyecto/ ámbito menor/ controlables	<b>DO (Mini - Maxi)</b> <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</i>	<b>DA (Mini - Mini)</b> <i>Estrategia para minimizar tanto las A como las D.</i>
<u><b>Fortalezas (listar)</b></u>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">           Usar las FUERZAS para aprovechar las OPORTUNIDADES         </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">           Usar las FUERZAS para evitar las AMENAZAS         </div>
<u><b>Debilidades (listar)</b></u>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">           Superar las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES         </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">           Reducir las DEBILIDADES para evitar las AMENAZAS         </div>

**Fuente:** (Guzmán et al., 2021, p. 64)

#### 2.4.1 Definición de objetivos

El núcleo de cualquier plan de marketing se centra en el establecimiento de objetivos claros, lo que implica decidir sobre el rumbo a seguir durante un periodo determinado, lo cual abarca tanto la solución a problemas existentes como el aprovechamiento de nuevas oportunidades en el mercado. Demuner *et al.* (2018), subrayan la importancia de estos objetivos en la creación de un plan de marketing, señalando que son la base que sostiene y permite alcanzar los resultados esperados. Los objetivos definen el ámbito de estudio y el enfoque que se adoptará, alineándose con el plan estratégico general de la organización.

### 2.4.1.1 Selección de estrategias

La elección de estrategias empresariales se ve influenciada por las demandas de los clientes y la adaptación a los cambios internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos empresariales. Según Muñoz *et al.* (2020), las estrategias son los recursos que tiene la empresa para alcanzar sus metas planificadas. El proceso de selección de estrategias se basa en los siguientes aspectos:

- Definición del grupo objetivo al que se pretende llegar.
- Definición de una estrategia global y metas concretas para diferentes aspectos del marketing, incluyendo el producto, la comunicación, el equipo de ventas y los canales de distribución.
- Toma de decisiones en relación con el presupuesto asignado.
- Evaluación global del plan, incluida la elaboración de cuentas de explotación preliminares para determinar la rentabilidad sostenible.
- Designación de la persona responsable de la implementación del plan de marketing.

**Plan de acción - marketing mix:** El marketing mix se emplea para gestionar cuatro aspectos fundamentales: producto, precio, distribución y comunicación, que son las variables clásicas que la empresa debe manejar para lograr sus metas comerciales. Se elaborará un plan de acción coherente para implementar las estrategias seleccionadas, permitiendo así alcanzar los objetivos dentro de los plazos establecidos. El marketing mix integrará diversas tácticas utilizadas en el mencionado plan

**Producto:** El producto es lo que un consumidor percibe tanto tangible como intangiblemente como algo que satisface sus necesidades (Quintero *et al.*, 2018). En relación con el producto y su evaluación actual, se considera la opción de eliminar, modificar o introducir nuevos productos, crear nuevas marcas, ampliar el surtido, mejorar la calidad e introducir nuevas presentaciones, entre otras medidas

**Precio:** El precio es el monto que los clientes pagan por adquirir un producto (Reyes *et al.*, 2022). Se examinan cuidadosamente los precios de los productos de la empresa, se

revisan las tarifas actuales y se considera ajustar la política de descuentos, ofrecer bonificaciones u otras medidas relacionadas con la fijación de precios.

**Plaza:** La distribución, también conocida como plaza, abarca el camino físico que sigue el producto desde su origen hasta llegar al consumidor o cliente, lo cual incluye aspectos como los canales de distribución, intermediarios, logística, almacenes regionales o locales, recepción, procesamiento, envío y entrega de pedidos. (Sumba et al., 2020). Los canales de distribución se examinan para evaluar la efectividad de las estrategias de marketing existentes y explorar la posibilidad de implementar nuevas formas de comercialización, como el marketing por Internet, se considera el fortalecimiento del apoyo a los minoristas, la mejora de las condiciones para los mayoristas, la apertura de nuevos canales, el establecimiento de políticas de almacenamiento, la optimización de los plazos de entrega y la externalización del transporte, entre otras iniciativas.

**Promoción:** La promoción se refiere a la acción de comunicar los beneficios de un producto y convencer a los compradores para que lo adquieran (Domínguez, 2023). Se define como un proceso de comunicación que busca informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios de un producto, con el fin de aumentar su aceptación en el mercado.

#### **2.4.1.2 Metas**

La meta se define como el objetivo general al cual suelen dirigirse las actividades y aspiraciones de la sociedad, representando el punto hacia el cual la sociedad se organiza para alcanzar los objetivos establecidos. Los objetivos y logros se buscan a través del desarrollo de nuevas habilidades y capacidades cognitivas, culminando en resultados tangibles o intangibles que mejorarán las capacidades físicas, cognitivas, conceptuales y procedimentales de la institución (Ciro, 2020). Un objetivo proporciona una definición clara del logro que la empresa está buscando en un período de tiempo específico, permitiéndole evaluar los resultados alcanzados y determinar las medidas correctivas necesarias para cumplir con los objetivos.

### **2.4.1.3 Tácticas**

La táctica es vista como un conjunto de subestrategias que engloban un conjunto de acciones o actividades que logran un único objetivo. Viguera (2020), Indica que en la gestión empresarial, la planificación táctica implica la creación de planes a corto y medio plazo mediante diversos métodos y acciones específicas para lograr los objetivos establecidos por la empresa. En contraste, la planificación estratégica se refiere a la serie de actividades destinadas a establecer metas y objetivos a largo plazo que la empresa debe alcanzar.

### **2.4.1.4 Actividades**

Conjunto de actividades planificadas y diseñadas para lograr un objetivo específico, pudiendo abarcar tanto áreas intelectuales como tareas manuales, o una combinación de ambas, con el propósito de alcanzar metas en un periodo determinado, ya sea a corto, medio o largo plazo (Sánchez, 2020). En este contexto, las actividades solo pueden llevarse a cabo cuando la persona que las realiza tiene una conciencia clara de la necesidad de llevar a cabo una acción específica para alcanzar los objetivos relacionados con una necesidad concreta.

### **2.4.1.5 Tiempo de ejecución**

El tiempo dedicado a las tareas empresariales se determina según la necesidad o servicio a satisfacer, con plazos planificados de acuerdo con la urgencia a corto, mediano o largo plazo. La implementación está ligada a los recursos disponibles, no solo al logro del objetivo, lo que define el período necesario para finalizar las actividades mediante la combinación de plazos y recursos (Palacios, 2020).

### **2.4.1.6 Responsable**

El encargado del proceso es responsable de dirigir y gestionar eficazmente los recursos, tanto materiales como humanos, necesarios para llevar a cabo las actividades. Se encarga de coordinar, regular y supervisar los recursos y actividades para alcanzar un objetivo específico (Aguilar, 2023). Además, toma decisiones racionales, coordinadas e informadas que conducen al logro de los objetivos, haciendo un uso equitativo y sostenible de los recursos económicos, materiales y humanos.

### 2.4.1.7 Establecimiento del presupuesto

El propósito de establecer un presupuesto es optimizar la ejecución del plan, permitiendo que las estrategias se traduzcan en acciones concretas y que los resultados se cuantifiquen, buscando así obtener los máximos beneficios para la organización (Ariza *et al.*, 2019). En este sentido, al definir los objetivos, es necesario elaborar métodos para la ejecución de las actividades planificadas. Las tareas a realizar se ajustarán según el presupuesto establecido, y se desarrollará una secuencia de costos en concordancia con los cronogramas y los tiempos utilizados.

### 2.4.2 Matriz de operativización

La matriz operativa se caracteriza por incluir un objetivo estratégico, ofrecer una descripción detallada de la estrategia, los objetivos, las tácticas, las políticas, las actividades, los responsables y los presupuestos asignados para lograr los objetivos establecidos. En otras palabras, proporciona información detallada sobre el avance y las pautas a seguir para asegurar el logro de los objetivos (Jaramillo & Delgado, 2019).

Figura 11  
Matriz de Operativización

Matriz de Operativización					
Objetivo estratégico:		Táctica	Política	Actividades	Presupuesto
Estrategia	Meta				

**Fuente:** (Jaramillo & Delgado, 2019, p. 123)

### 2.4.3 Sistemas de control y plan de contingencia

Los sistemas de control y los planes de contingencia son herramientas fundamentales para ajustarse a los cambios y adaptarse a las situaciones imprevistas que pueden influir en la consecución de los objetivos empresariales, su función principal es proporcionar alternativas efectivas para asegurar el desarrollo normal y progresivo del negocio. El control, como último componente del plan de marketing, tiene como objetivo evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y detectar posibles errores y fallos en la implementación de estrategias y tácticas, permitiendo así la aplicación inmediata de soluciones (Hernández *et al.*, 2020).

#### **2.4.3.1 Evaluación del plan estratégico**

Muñoz *et al.* (2020), destacan que, para asegurar el desarrollo continuo del negocio, es esencial crear y ajustar estrategias de manera constante para adaptarse a las dinámicas del mercado. Sin embargo, también resaltan la importancia de evaluar de forma continua estas estrategias, considerando la constante volatilidad y transformación del mercado. En este contexto, se subraya la necesidad de realizar ajustes regulares para garantizar la eficacia estratégica. La evaluación tiene como objetivo analizar si se han cumplido plenamente los objetivos establecidos, utilizando indicadores y metodologías específicos que permitan identificar tanto los puntos fuertes como las áreas de mejora de la empresa.

#### **2.4.3.2 Indicadores de gestión**

Sánchez (2020), resalta que los indicadores de gestión son manifestaciones de los resultados logrados durante la ejecución de estrategias empresariales, los indicadores desempeñan un papel fundamental al identificar y corregir posibles deficiencias en las estrategias propuestas. Además, son esenciales para reforzar actividades con el fin de mejorar y maximizar los resultados, todo ello minimizando la utilización de recursos humanos o materiales.

A pesar de contar con estrategias robustas para el desarrollo y crecimiento de la empresa, subraya la importancia de calcular y ajustar continuamente estas estrategias basándose en indicadores de gestión, esta adaptación es esencial para asegurar que las estrategias se alineen con las necesidades y requisitos cambiantes del mercado, permitiendo corregir deficiencias y aprovechar oportunidades. Los indicadores están vinculados al valor de un atributo, como resultados, actividades de proceso o estructuras, evaluando de manera periódica la realización de la función mencionada mediante verificaciones objetivas y normativas.

#### **2.4.4 Análisis comparativo**

En la propuesta presentada por Castro, (2020), titulada “Actualización del plan estratégico de la empresa soluciones tecnológicas Aikon Ltda.” se exploró la revisión de la planificación estratégica de una microempresa familiar en el sector de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Específicamente, esta empresa se especializa en el diseño, instalación y mantenimiento de centros de datos, cableado estructurado y redes eléctricas de

baja tensión. El proceso abarcó diversas etapas críticas, como el diagnóstico, el análisis estratégico, la orientación estratégica y la formulación de estrategias.

En lo que respecta al análisis ambiental, se adoptó un enfoque matricial que incluyó el uso de matrices como POAM (Presiones, Oportunidades, Amenazas y Motivaciones) y PCI (Percepciones, Competencias, Iniciativas), entre otras. Se destacó especialmente la aplicación de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), la cual emergió como un componente esencial para la generación de estrategias. A través de este análisis, se logró una comprensión exhaustiva de los entornos externo e interno de la empresa, lo que proporcionó una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

La profundidad y amplitud de este análisis estratégico permitieron identificar áreas críticas de mejora y oportunidades potenciales para el crecimiento y la expansión de la empresa. Además, sirvió como un marco robusto para la alineación de los objetivos y acciones estratégicas con la visión a largo plazo de la empresa. Con este enfoque integral, la propuesta de actualización del plan estratégico se posicionó como un instrumento vital para guiar el rumbo futuro de Soluciones Tecnológicas Aikon Ltda.

En última instancia, la implementación de este plan estratégico revisado no solo tiene el potencial de fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado, sino también de impulsar su crecimiento sostenible y su capacidad para adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio. La combinación de un análisis detallado y la formulación de estrategias sólidas ofrece a la empresa una hoja de ruta clara y coherente para alcanzar sus metas y objetivos a largo plazo en el dinámico sector de las tecnologías de la información y comunicación.

En el direccionamiento estratégico, se llevó a cabo un replanteamiento de los componentes del plan estratégico existente en la compañía, este paso crucial sugiere una adaptación de la estructura estratégica de la empresa para alinearla con los hallazgos del análisis previo. La formulación de estrategias fue un componente integral, involucrando tanto las estrategias derivadas de la matriz DOFA como aquellas de naturaleza funcional. La articulación precisa entre estas estrategias y los objetivos específicos de la microempresa resalta la importancia de una planificación estratégica personalizada.

En términos de metas y planes de acción, se propusieron medidas específicas para alcanzar los objetivos delineados, el aspecto práctico de la propuesta refleja la preocupación por la implementación efectiva de las estrategias concebidas. Profundizando en la comparación, es esencial examinar cómo estos elementos específicos se alinean o difieren con el contenido que has proporcionado previamente sobre la planeación estratégica y el análisis de matrices en el ámbito empresarial.

El documento de tesis de Arias (2020) expone el desarrollo de un Plan Estratégico para mejorar la competitividad de la empresa de Transportes Servicio Rápido Kombis Independencia S.A. "ETKOINSA" Esta iniciativa se contextualiza dentro del marco de la reciente implementación del Sistema Integrado de Transportes en la ciudad de Arequipa, lo que plantea nuevos desafíos y oportunidades para la empresa en cuestión. El plan estratégico se erige como un instrumento fundamental para orientar las acciones de "ETKOINSA" en este entorno cambiante y competitivo.

El proceso de elaboración del Plan Estratégico se sustenta en un análisis exhaustivo que abarca diferentes aspectos, desde la situación actual de la empresa hasta la formulación de estrategias que estén alineadas con los Objetivos a Largo Plazo (OLP), lo cual implica una evaluación detallada de los recursos, capacidades, oportunidades y amenazas que enfrenta "ETKOINSA" en el mercado del transporte urbano en Arequipa. Además, se consideran las tendencias y cambios en el entorno externo que podrían impactar en la operación y el posicionamiento de la empresa.

El enfoque estratégico adoptado por Arias (2020) busca no solo identificar los desafíos y obstáculos que enfrenta "ETKOINSA", sino también aprovechar las oportunidades existentes para impulsar su crecimiento y competitividad, lo cual implica la formulación de objetivos claros y alcanzables, así como la definición de acciones concretas para alcanzarlos. Asimismo, se considera la importancia de establecer indicadores de desempeño que permitan monitorear el progreso y ajustar las estrategias según sea necesario.

Una de las principales contribuciones de esta tesis radica en su enfoque participativo, que involucra a diferentes partes interesadas dentro y fuera de la empresa en el proceso de elaboración del Plan Estratégico, lo cual garantiza una mayor legitimidad y aceptación de las decisiones estratégicas tomadas, así como una mayor probabilidad de éxito en su

implementación. Además, fomenta una cultura organizacional orientada hacia la colaboración y la innovación, elementos esenciales para la adaptación y el crecimiento en un entorno empresarial dinámico.

La propuesta estratégica a nivel económico traza un ambicioso objetivo de incrementar las utilidades en un 51.98%, el aumento representa un desafío significativo, pero también una oportunidad para consolidar la posición financiera de la empresa y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Para lograr este crecimiento, la estrategia global se enfoca en mejorar la competitividad de la empresa en múltiples frentes.

Se prioriza la percepción de satisfacción del servicio entre los usuarios, lo cual implica no solo brindar un transporte eficiente y seguro, sino también establecer mecanismos para recoger retroalimentación y realizar mejoras continuas en función de las necesidades y expectativas de los clientes. Al mismo tiempo, se busca aumentar el beneficio/costo del servicio, garantizando que la calidad y valor percibido justifiquen el precio pagado por los usuarios. Además, se reconoce la importancia de reducir los incidentes de tránsito y minimizar el impacto ambiental, lo cual no solo tiene beneficios directos en términos de seguridad vial y protección del medio ambiente, sino que también puede contribuir a la eficiencia operativa y la reputación de la empresa. Para lograr estos objetivos, se propone implementar un sistema integrado de unidades vehiculares moderno, rápido, seguro y accesible.

Este sistema no solo mejorará la experiencia del usuario, sino que también promoverá un desarrollo urbano más ordenado y sostenible en la ciudad de Arequipa. Al proporcionar un transporte público eficiente y respetuoso con el medio ambiente, la empresa puede contribuir significativamente al progreso y bienestar de la comunidad en su conjunto. En última instancia, esta estrategia económica no solo busca generar ganancias, sino también crear valor tanto para los usuarios como para el entorno en el que opera la empresa.

En el marco de la evaluación estratégica, se ha concebido y elaborado un Tablero de Control general que se erige como una herramienta fundamental para llevar a cabo el seguimiento, monitoreo y evaluación continua de las estrategias propuestas, el enfoque integral no se limita únicamente a la búsqueda de un incremento en la rentabilidad económica de la empresa, sino que también abarca la mejora en aspectos cruciales como la

percepción del servicio por parte de los usuarios, la seguridad en las operaciones y el impacto ambiental generado por las actividades de la empresa.

El Tablero de Control se configura como una herramienta dinámica que permite recopilar datos relevantes en tiempo real, proporcionando información valiosa sobre el desempeño de la empresa en diferentes áreas. A través de indicadores clave de rendimiento (KPIs), se pueden identificar tendencias, detectar posibles desviaciones y tomar medidas correctivas de manera oportuna para asegurar el logro de los objetivos estratégicos, el enfoque holístico refleja el compromiso de la empresa no solo con el crecimiento económico, sino también con la responsabilidad social y ambiental. Al integrar aspectos como la mejora de la percepción del servicio, la seguridad y la sostenibilidad ambiental en sus objetivos estratégicos, la empresa demuestra su preocupación por el bienestar de sus usuarios y su entorno.

Además, al contribuir al desarrollo sostenible de la ciudad, la empresa fortalece su posición en el mercado y su reputación como un actor responsable y comprometido con el progreso de la comunidad, lo cual no solo puede generar beneficios tangibles en términos de lealtad de los clientes y ventaja competitiva, sino que también puede abrir nuevas oportunidades de negocio y colaboración con otras partes interesadas.

El estudio de Mogollón, (2020) se centra en el diseño de un plan de marketing para la empresa "QRTELCOM CÍA LTDA", la cual tiene su sede en el Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en el sector norte de la ciudad, Carapungo. Dentro del análisis llevado a cabo, se identificó como la principal problemática el bajo posicionamiento de la empresa en el sector de las telecomunicaciones, especialmente en lo referente al mantenimiento para empresas del rubro, la situación plantea un desafío significativo para "QRTELCOM CÍA LTDA", ya que la competencia en el sector es intensa y la percepción del mercado sobre sus servicios no se alinea con las capacidades y calidad que la empresa puede ofrecer.

En este contexto, el diseño del plan de marketing se convierte en una herramienta esencial para abordar y superar esta problemática. El objetivo principal del plan es reposicionar a la empresa en la mente de sus clientes potenciales, destacando sus fortalezas y diferenciadores en el mercado. Para lograrlo, se proponen una serie de estrategias que van

desde la mejora de la comunicación y la visibilidad de la marca, hasta la optimización de los servicios y la atención al cliente.

Una de las estrategias clave identificadas en el plan de marketing es la creación de una campaña de branding que resalte los valores y la identidad de "QRTELCOM CÍA LTDA", posicionándola como una empresa confiable, profesional y comprometida con la satisfacción del cliente. Además, se plantea la implementación de acciones de marketing digital para aumentar la presencia en línea de la empresa y llegar a un público más amplio y diverso.

Otro aspecto fundamental del plan de marketing es el desarrollo de alianzas estratégicas con otras empresas del sector, así como la participación en eventos y ferias especializadas en telecomunicaciones, las iniciativas no solo ayudarán a aumentar la visibilidad de la empresa, sino que también permitirán establecer relaciones comerciales sólidas y generar nuevas oportunidades de negocio.

En el análisis FODA realizado, se han identificado una serie de fortalezas que representan puntos fuertes para la empresa. Entre ellas se destaca un amplio nivel de experiencia y la aplicación de procesos de investigación y desarrollo, las capacidades permiten a la empresa destacarse en la innovación y la calidad de sus productos o servicios. Sin embargo, también se han identificado debilidades que requieren atención, como la falta de aplicación de estrategias de marketing y el escaso uso de herramientas de planificación a largo plazo, los aspectos pueden limitar el alcance y la efectividad de las actividades comerciales y de crecimiento de la empresa.

Por otro lado, se han identificado diversas oportunidades que podrían beneficiar a la empresa en el futuro. Por ejemplo, la posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento puede brindar recursos adicionales para invertir en expansión y desarrollo. Además, el alto desarrollo de las tecnologías de la información en el país ofrece oportunidades para la innovación y la adopción de nuevas soluciones tecnológicas que podrían mejorar la eficiencia y competitividad de la empresa en el mercado.

Sin embargo, también se han identificado amenazas externas que podrían afectar negativamente a la empresa. La crisis económica, los altos niveles de desempleo y la curva de aprendizaje elevada requerida para gestionar los diversos proyectos representan desafíos significativos que la empresa debe enfrentar, las amenazas pueden impactar en la demanda

de sus productos o servicios, así como en su capacidad para operar de manera eficiente y rentable.

El plan de marketing propuesto no solo se limita a definir estrategias generales, sino que busca integrar las 8 P's del marketing, que incluyen aspectos como producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos, presencia física y posicionamiento, la amplia perspectiva permite abordar de manera integral todos los aspectos relevantes para la comercialización de los productos o servicios de la empresa. Además, el plan incluye un detallado Plan Operativo Anual proyectado a cinco años, lo que proporciona una hoja de ruta clara y estructurada para la implementación de las estrategias a lo largo del tiempo.

El enfoque estratégico del plan de marketing busca mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado, tanto en términos de percepción de la marca como de participación en el mercado. Para lograr este objetivo, se han identificado y analizado las distintas oportunidades y amenazas presentes en el entorno empresarial, lo cual permite diseñar estrategias específicas que capitalicen las oportunidades disponibles y mitiguen los riesgos asociados con las amenazas identificadas.

Por ejemplo, en lo que respecta al producto, se pueden desarrollar estrategias de innovación para mejorar la oferta de productos o servicios y adaptarlos a las necesidades y preferencias cambiantes de los clientes. En cuanto al precio, se pueden diseñar estrategias de fijación de precios competitivos que maximicen el valor percibido por los clientes y al mismo tiempo aseguren la rentabilidad para la empresa. En relación con la promoción, se pueden implementar campañas de marketing creativas y efectivas que aumenten la visibilidad de la empresa y generen interés y demanda por sus productos o servicios.

Además, el plan de marketing puede incluir estrategias para mejorar la experiencia del cliente, optimizar los procesos internos de la empresa y fortalecer su presencia física y digital en el mercado. Todo esto contribuirá a mejorar el posicionamiento de la empresa, aumentar su cuota de mercado y garantizar su éxito a largo plazo en un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico. En resumen, el plan de marketing propuesto es una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa en el mercado actual.

#### **2.4.5 Análisis crítico**

El trabajo de Castro, (2020) aborda la propuesta de actualización de la planeación estratégica para una microempresa familiar en el sector TIC. El análisis DOFA, la revisión de componentes estratégicos y la formulación de estrategias son aspectos clave destacados. Es valioso que se haya utilizado una variedad de matrices, proporcionando una visión integral. Sin embargo, podría ser beneficioso tener más detalles sobre la implementación real de estas estrategias y cómo se vinculan con los objetivos de la empresa.

Destaca la revisión realizada a los componentes estratégicos de la compañía, incluyendo misión, visión, principios, valores, objetivos estratégicos y análisis de competitividad, lo cual resulta valioso para reorientar el rumbo del negocio y alinearlos con las condiciones actuales del mercado. La formulación de cuatro estrategias alternativas a partir de la matriz FODA agrega opciones tangibles para el crecimiento aprovechando las fortalezas y oportunidades detectadas. Cada estrategia se enfoca en un objetivo claro, con tácticas y actividades específicas para implementarlas.

Sin embargo, para complementar la propuesta, sería recomendable mayor detalle sobre la puesta en marcha de estas estrategias y cómo se vinculan de manera práctica con las metas de mediano y largo plazo de la microempresa. Aspectos como la descripción de responsables, cronogramas de implementación, presupuestos requeridos, indicadores de seguimiento y mecanismos de control permitirían dar el paso de la planeación estratégica a la ejecución organizada de las estrategias.

Esto aportaría una perspectiva más tangible de la aplicación de esta actualización en la operación cotidiana de la firma, garantizando continuidad en el tiempo y retroalimentación para realizar ajustes oportunos. En conclusión, la propuesta utiliza adecuadamente herramientas de análisis estratégico y presenta alternativas de direccionamiento estratégico de alto valor. No obstante, se podría complementar con mayores detalles en la implementación práctica de dichas estrategias dentro de la microempresa.

Es evidente el enfoque de la propuesta de Arias, (2020) se centra en aumentar la competitividad de una compañía de transporte, utilizando diversas herramientas de análisis estratégico. La aplicación de evaluaciones del entorno externo e interno, diferentes tipos de matrices (FODA, PEYEA, BCG) y mapas estratégicos denota un abordaje detallado e integral. Sin embargo, se podría profundizar más en cómo se involucró a los stakeholders (grupos de

interés) claves durante este proceso de planeación. Por ejemplo: clientes, proveedores, entidades gubernamentales, gremios del sector, entre otros. Entender sus necesidades y expectativas enriquecería el análisis de factores externos.

Asimismo, sería muy recomendable describir los mecanismos utilizados para comunicar estas estrategias competitivas a los empleados de la empresa. El compromiso y entendimiento de los trabajadores es vital para una ejecución exitosa de las tácticas y actividades formuladas. Herramientas como presentaciones gerenciales, memorandos internos, infografías, folletos, capacitaciones o talleres prácticos; podrían formar parte de un plan integral de comunicación interna sobre esta actualización estratégica.

Si bien la propuesta muestra un profundo trabajo de análisis estratégico y formulación de alternativas de direccionamiento; involucrar a grupos de interés internos y externos, así como planes efectivos de comunicación interna, potenciarían aún más un despliegue efectivo de las estrategias y, en consecuencia, el aumento sostenido de competitividad de la empresa en su sector industrial.

El documento de Mogollón, (2020) presenta el diseño de un plan de marketing para una compañía de telecomunicaciones, fundamentado en diversos análisis situacionales como PESTEL, las 5 Fuerzas Competitivas de Porter y matriz FODA, lo cual constituye una base sólida dados sus enfoques integrales. Sin embargo, se podría complementar con mayores detalles en la implementación práctica y operativa de las estrategias de marketing sugeridas; por ejemplo, vinculando las tácticas propuestas a responsables dentro de la organización, fechas/plazos de entrega, requerimientos de presupuesto y especificaciones sobre sistemas de información, datos y reportes para hacer seguimiento.

Del mismo modo, sería muy útil abordar recomendaciones claras de cómo medir los resultados una vez se pongan en marcha las acciones de marketing, como por ejemplo a través de indicadores cuantitativos y cualitativos sobre: participación de mercado, ventas, recordación de marca, satisfacción del cliente, entre otros KPI relevantes para la empresa.

La incorporación de lo anterior permitiría balancear el planteamiento estratégico con enfoques prácticos orientados a facilitar la ejecución de las actividades por parte de los equipos internos y a establecer tableros de control periódicos para ir evaluando desempeños y realizar ajustes oportunos. En conclusión, si bien la propuesta muestra un amplio trabajo de

planeación; profundizar en aspectos gerenciales y operativos haría más integral el plan de marketing, potenciando sus posibilidades de consagrarse como una guía efectiva para impulsar competitividad.

#### **Fortalezas Comunes:**

En la revisión de distintos informes estratégicos, se evidencia de manera destacada la aplicación sistemática de herramientas analíticas y matrices en todos los casos analizados, el enfoque metodológico se erige como un pilar fundamental al brindar una evaluación minuciosa y bien estructurada de la situación de las empresas en cuestión, Este proceder revela una coherencia notable en la adopción de metodologías robustas, que se despliegan de manera efectiva para identificar tanto las estrategias como los objetivos empresariales.

La aplicación consistente de estas herramientas analíticas proporciona una base sólida para la formulación estratégica, permitiendo un diagnóstico profundo y una comprensión holística de los factores internos y externos que impactan en la empresa, el enfoque sistemático sienta las bases para abordar con precisión las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo cual es esencial para desarrollar estrategias efectivas que impulsen el crecimiento y la competitividad empresarial.

#### **Áreas de Mejora Identificadas:**

Una oportunidad clave de mejora en todos los informes radica en la inclusión de más detalles sobre la implementación concreta de las estrategias propuestas. La falta de información sobre cómo estas estrategias se llevaron a cabo en la práctica limita la comprensión del impacto real de las mismas; Introducir ejemplos específicos que ilustren la aplicación de estrategias en situaciones particulares sería esencial para proporcionar claridad y contexto.

Adicionalmente, la participación de stakeholders, un componente crítico en cualquier plan estratégico podría abordarse con más profundidad, Explorar cómo se involucraron y consultaron a los stakeholders en el proceso estratégico podría mejorar la comprensión de cómo se consideraron diversas perspectivas. Otro aspecto para destacar es la gestión del cambio, que en algunos informes podría abordarse de manera más detallada. Detallar cómo se manejaron los aspectos relacionados con el cambio organizacional y cómo se facilitó la

transición hacia las nuevas estrategias sería esencial para comprender completamente el proceso estratégico.

**Conclusiones Generales:**

a pesar de que cada informe estratégico presenta indiscutibles méritos al utilizar enfoques bien estructurados y herramientas analíticas, se identifica una oportunidad generalizada para fortalecer la contextualización práctica y profundizar en la evaluación de la implementación de estrategias propuestas.

La inclusión de ejemplos específicos y un análisis más detallado de la participación de stakeholders y la gestión del cambio aportaría un valor significativo, enriqueciendo la aplicabilidad y comprensión de estos informes estratégicos, esta mejora contribuiría a una visión más completa y pragmática de cómo se traducen las estrategias teóricas en acciones concretas, proporcionando una guía más efectiva para la toma de decisiones empresariales y la consecución de los objetivos propuestos.

## Capítulo III Marco Referencial

### 3.1 Reseña histórica

La empresa de soluciones tecnológicas, cuyo nombre se mantiene en reserva por razones de confidencialidad, tiene una historia fascinante que se extiende a lo largo de varias décadas, marcadas por un compromiso inquebrantable con la innovación y la búsqueda continua de la excelencia en el ámbito tecnológico. Sus raíces se remontan a la década de 1980, cuando surgió como un modesto emprendimiento enfocado en brindar servicios de reparación y mantenimiento de computadoras personales, justo en los albores del avance de la informática en Ecuador. Durante ese período inicial, la empresa contribuyó significativamente a satisfacer la creciente demanda de servicios tecnológicos en la región, desempeñando un papel crucial en la digitalización emergente de la sociedad.

Con el paso del tiempo, la empresa experimentó un crecimiento notable, impulsado por su compromiso con la calidad y su capacidad para adaptarse a las cambiantes necesidades tecnológicas de la comunidad quiteña y del país en general. En la década de 1990, consolidó su posición como un proveedor líder en el mercado local de hardware y software para empresas, ofreciendo soluciones tecnológicas integrales que abarcaban desde la instalación de redes corporativas hasta la implementación de sistemas de gestión empresarial, el período de expansión y consolidación representó un hito crucial en la trayectoria de la empresa, estableciendo las bases para su crecimiento futuro y su reputación como un referente en el sector tecnológico del país.

En sus primeros días, la empresa experimentó un aumento en las ventas, lo que inicialmente generó la percepción de una gestión adecuada. Sin embargo, la compañía se originó a partir de una oportunidad de negocio que no fue explorada de manera completa; como resultado, no se le otorgó la debida importancia a las funciones administrativas, financieras y comerciales, en la actualidad, la empresa enfrenta problemas financieros debido a la baja rentabilidad, provocada por la falta de objetivos claros, un uso ineficiente de los recursos, la calidad insatisfactoria de los proveedores y la ausencia de un plan estratégico que le permita enfrentar de manera adecuada las crisis y aprovechar los momentos de auge del mercado.

Durante los años siguientes, la empresa continuó evolucionando y diversificando su cartera de servicios para mantenerse a la vanguardia de la innovación tecnológica. Se destacó por su capacidad para anticipar las tendencias del mercado y adaptarse rápidamente a los avances tecnológicos, lo que le permitió seguir siendo relevante y competitiva en un entorno empresarial cada vez más dinámico y exigente. Además de ofrecer servicios de consultoría y asesoramiento en tecnología de la información, la empresa también incursionó en áreas emergentes como la ciberseguridad, la inteligencia artificial y la computación en la nube, ampliando así su alcance y su capacidad para satisfacer las necesidades en constante evolución de sus clientes.

En la actualidad, la empresa de soluciones tecnológicas sigue siendo un referente en el mercado ecuatoriano, reconocida por su experiencia, su profesionalismo y su compromiso con la excelencia en el servicio al cliente. Con una sólida base de clientes y una reputación intachable, se encuentra posicionada para seguir liderando la industria tecnológica del país y para enfrentar con éxito los desafíos y oportunidades que depara el futuro en constante cambio del mundo digital.

La coyuntura económica actual del país presenta un escenario desafiante caracterizado por una disminución en el poder adquisitivo de la población, lo cual representa un desafío significativo para las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la seguridad electrónica, ya que deben desarrollar tanto un plan estratégico como un plan operativo anual para adaptarse a estas condiciones económicas cambiantes, los planes son fundamentales para asegurar una posición destacada en la mente de los consumidores, especialmente en un contexto donde las políticas, planes y estrategias de marketing existentes no están siendo ejecutadas de manera efectiva, lo que afecta la difusión de los productos y servicios ofrecidos por estas empresas.

El alto nivel de competencia en el mercado enfatiza la necesidad de implementar planes estratégicos y operativos sólidos. Es crucial para estas empresas crear e implementar nuevas estrategias publicitarias que les permitan llegar a nuevos mercados o ampliar su presencia en un entorno empresarial en constante cambio, la competencia intensificada está afectando el proceso de instalación actual y poniendo presión sobre las empresas para innovar y diferenciarse en el mercado.

En este contexto, la empresa de Soluciones Tecnológicas enfrenta desafíos significativos, incluida una disminución en su participación de mercado debido a la entrada de nuevos competidores que ofrecen productos similares a precios comparables, la situación está exacerbada por la desaceleración general de la economía, lo que ha llevado al estancamiento de las proyecciones de desarrollo y ha afectado la situación actual de la empresa. En consecuencia, es imperativo que la empresa revise y ajuste su estrategia para mantener su competitividad y encontrar nuevas oportunidades de crecimiento en medio de un entorno económico desafiante y una competencia cada vez más intensa.

Es crucial resaltar que la escasez de recursos económicos destinados a la promoción y publicidad de productos y precios repercute negativamente en el crecimiento económico de la unidad de negocio, la situación podría agravarse con la reducción del alcance nacional para las empresas, lo cual podría contribuir a un aumento en la saturación del mercado. Es fundamental tener presente que la gestión empresarial de la empresa de Soluciones Tecnológicas se caracteriza por ser principalmente empírica. En otras palabras, los propietarios carecen de la formación técnica profesional necesaria para gestionar de manera sistemática y estratégica las áreas de administración y finanzas, la carencia de conocimientos especializados puede limitar la capacidad de la empresa para desarrollar estrategias efectivas y tomar decisiones informadas en materia financiera, lo que podría obstaculizar su crecimiento y competitividad en el mercado.

La situación desfavorable en el mercado emerge como uno de los principales motivos detrás de la caída en el volumen de ventas. Un enfoque de mercadeo efectivo demanda la implementación de campañas publicitarias meticulosamente planificadas, dirigidas a captar la atención del mayor número posible de clientes potenciales. En la ciudad de Quito, donde el mercado está altamente saturado, la competitividad se vuelve esencial para cualquier empresa. En este contexto, las estrategias publicitarias juegan un papel crucial al ser diseñadas de manera persuasiva y atractiva para el grupo objetivo, las estrategias tienen como objetivo convencer a los consumidores de la conveniencia de adquirir productos específicos, además de contribuir a la formación de una imagen positiva de la marca en la mente del público consumidor.

A través de la implementación de estrategias publicitarias, se busca generar un impacto significativo en los consumidores y, como consecuencia, aumentar las ventas, para

lograrlo, es esencial diseñar una campaña publicitaria adaptada a las características y necesidades específicas de la ciudad de Quito, la primera etapa en este proceso implica identificar el público objetivo, comprendiendo el perfil de los consumidores en Quito, sus hábitos de compra y sus preferencias. Con esta información en mente, se procede al diseño de la campaña, enfocándose en los objetivos deseados y estableciendo mensajes claros y efectivos.

La planificación de la campaña publicitaria implica considerar diversas opciones de medios, como impresos, radio, televisión, internet y redes sociales, para cada medio, se deben crear anuncios específicos que atraigan al consumidor de manera efectiva. La selección de la ubicación de los anuncios también es crucial, contemplando opciones como transporte público, vía pública, medios de comunicación y puntos de venta, con el objetivo de alcanzar a un mayor número de personas y mejorar la visibilidad de la campaña.

Finalmente, una vez definida la campaña publicitaria, es esencial establecer un presupuesto adecuado para su ejecución, esto garantizará una distribución eficiente de los recursos y permitirá obtener los mejores resultados posibles; un enfoque estratégico en la ejecución de la campaña contribuirá a maximizar su impacto y a alcanzar los objetivos comerciales establecidos.

## **3.2 Filosofía organizacional**

### **3.2.1 Misión**

La entidad reconocida como la empresa de Soluciones Tecnológicas, ubicada en la ciudad de Quito y especializada en servicios comerciales de seguridad electrónica, se ha destacado por el uso de productos de seguridad electrónica líderes en el mercado hasta el año 2028, guiada por un principio fundamental de ética profesional, la empresa se compromete a expandirse económicamente con el objetivo de superar las expectativas de sus clientes y proporcionar a sus propietarios y colaboradores diversas oportunidades de crecimiento personal y profesional.

Con un enfoque centrado en la excelencia del servicio al cliente, la empresa de Soluciones Tecnológicas puede concentrarse en ofrecer un servicio excepcional, asegurándose de superar las expectativas en términos de calidad, atención y soporte, este compromiso puede incluir la capacitación continua del personal en habilidades de servicio al

cliente, la implementación de procesos eficientes para gestionar consultas y quejas, y medidas específicas para garantizar la satisfacción del cliente en todas las fases del proceso.

Dada la naturaleza de su actividad en el ámbito de la seguridad electrónica, resulta imperativo que la empresa se mantenga al día con las últimas tendencias y avances tecnológicos en el sector, lo cual implica realizar inversiones significativas en investigación y desarrollo para mantenerse a la vanguardia de la innovación. Asimismo, establecer colaboraciones estratégicas con socios tecnológicos clave puede ser fundamental para acceder a recursos y conocimientos especializados, así como para aprovechar sinergias que impulsen el desarrollo de soluciones más efectivas y eficientes. Al ofrecer soluciones innovadoras y adaptadas a las cambiantes necesidades de los clientes, la empresa podrá diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

La implementación de estrategias de marketing sólidas se erige como un pilar fundamental para potenciar la visibilidad y el reconocimiento de la empresa en su nicho de mercado, el enfoque estratégico puede comprender una serie de acciones, que van desde la creación de un sitio web profesional y atractivo que refleje la identidad y los valores de la empresa, hasta la participación activa en ferias y eventos especializados del sector. La presencia en estos eventos proporciona una invaluable oportunidad para establecer contactos, generar leads y promover los productos y servicios ofrecidos.

Además de la presencia física en eventos, es crucial el aprovechamiento de las herramientas digitales para llegar a una audiencia más amplia y diversa. El uso efectivo de las redes sociales, el correo electrónico y otras plataformas de marketing digital permite aumentar la visibilidad de la empresa y mantener una comunicación cercana y constante con clientes actuales y potenciales. Estrategias como la publicidad en línea, el contenido relevante y de calidad, y la participación en grupos y comunidades en línea pueden contribuir significativamente a fortalecer la presencia digital de la empresa.

El establecimiento y la consolidación de relaciones sólidas con los clientes son aspectos fundamentales en cualquier estrategia de marketing. Brindar un servicio al cliente excepcional, mantener una comunicación abierta y receptiva, y entender las necesidades y preferencias de los clientes son elementos clave para fomentar la lealtad y la satisfacción del cliente, lo cual puede traducirse en recomendaciones boca a boca positivas y en una base de

clientes leales y comprometidos, lo que contribuye al crecimiento sostenible y a largo plazo de la empresa.

En búsqueda de un crecimiento sostenible, la empresa de Soluciones Tecnológicas puede invertir en el desarrollo y crecimiento de su personal, ofreciendo programas de capacitación, oportunidades de aprendizaje continuo y un ambiente laboral que fomente el crecimiento y la satisfacción, puede considerar la expansión a nuevos mercados geográficos y la diversificación de servicios, identificando oportunidades en otras ciudades o regiones y adaptando sus ofertas para satisfacer las necesidades específicas de cada mercado.

### **3.2.2 Visión**

La empresa se dedica a proporcionar servicios de soluciones tecnológicas para satisfacer las diversas necesidades de la comunidad quiteña. Su enfoque se centra en ofrecer una atención al cliente excepcional, orientación individualizada y productos premium que brinden seguridad y armonía a sus clientes, su objetivo es crear un entorno integral que inspire y satisfaga las necesidades de los clientes, respaldado por un personal altamente calificado y apasionado por el negocio.

Se reconoce que cada cliente tiene necesidades únicas en cuanto a seguridad, por lo que la empresa busca ofrecer soluciones integrales que proporcionen tranquilidad y armonía en su entorno, el enfoque estratégico se basa en la creación de un ambiente inspirador y satisfactorio, donde los clientes se sientan seguros y confiados en la protección de sus propiedades. El equipo, compuesto por profesionales altamente calificados y apasionados, está comprometido con el éxito del negocio y la satisfacción del cliente, el personal recibe capacitación continua en las últimas tecnologías y tendencias en seguridad electrónica, lo que les permite brindar asistencia experta y recomendaciones personalizadas.

La empresa valora la confianza depositada por los clientes y se esfuerza por superar sus expectativas en cada interacción, su objetivo es establecer relaciones a largo plazo, proporcionando un servicio excepcional en todo momento, se compromete a mantener a los clientes informados sobre los avances tecnológicos en la industria de seguridad electrónica, ofreciendo soluciones innovadoras y eficientes. La colaboración con los mejores proveedores y fabricantes del mercado garantiza la calidad y confiabilidad de los productos ofrecidos.

### 3.2.3 Valores empresariales propuesto

Los principios rectores de como realiza negocios fomentan el trabajo en equipo y apoya el bienestar de los empleados son los valores corporativos de la empresa, los valores son efectivos cuando se adaptan a las características únicas de la organización y, por lo general, se crean con el aporte de los miembros del equipo. Los valores corporativos son cruciales para construir una cultura corporativa positiva y pueden tener una serie de efectos positivos, como aumentar la satisfacción y retención de los empleados, motivar a los miembros del personal, hacer que se sientan apreciados y establecer expectativas claras sobre cómo deben ser tratados.

- **Excelencia:** Esforzarse por la perfección en todo lo que hacen, brindando bienes y servicios de primer nivel.
- **Innovación y creatividad:** Estimular la innovación y la creatividad para encontrar soluciones y estrategias que satisfagan las necesidades de los clientes.
- **Colaboración:** Fomentar un lugar de trabajo colaborativo donde los miembros del personal cooperen y se apoyen mutuamente para lograr objetivos compartidos.
- **Integridad:** La integridad es la capacidad de comportarse de manera honorable, moral y abierta en todas las interacciones internas y externas.
- **Orientación al cliente:** Poner las necesidades y la satisfacción del cliente al frente de todas las elecciones y acciones.
- **Responsabilidad social:** Comprometerse con prácticas comerciales éticas y sostenibles teniendo en cuenta el medio ambiente y el impacto social.
- **Aprendizaje continuo:** Fomentar el desarrollo personal y profesional fomentando una cultura que valore el aprendizaje y el desarrollo continuo.

### 3.2.4 Factores Claves del éxito

Es esencial considerar los elementos que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales y a la diferenciación frente a la competencia en la empresa de soluciones tecnológicas mediante el desarrollo de factores clave de éxito, los elementos cruciales son aquellos que mejoran la forma única en que la empresa ofrece sus bienes o servicios, satisfaciendo así las demandas de los consumidores.

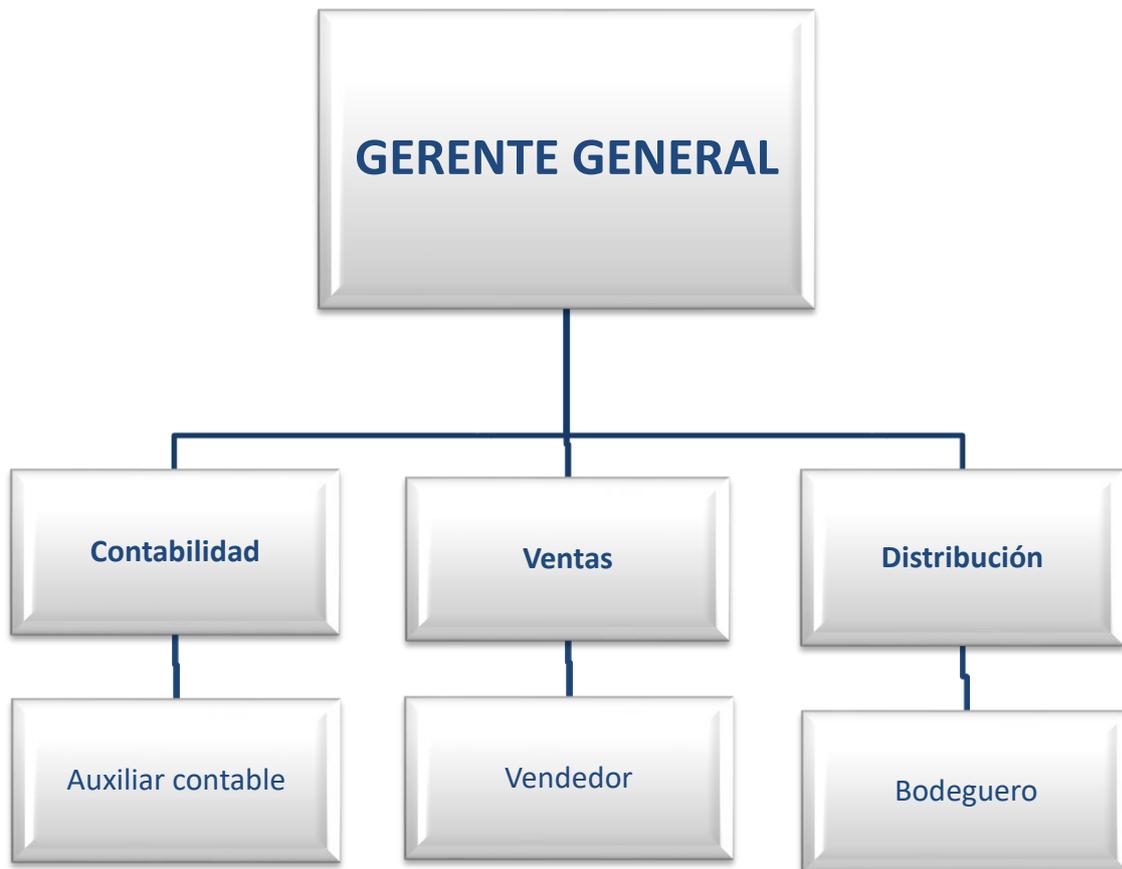
- **Oferta de productos y servicios de calidad:** La empresa de soluciones tecnológicas se destaca por su compromiso con la excelencia, ofreciendo productos y servicios de la más alta calidad que cumplen de manera óptima con las necesidades y expectativas de sus clientes, la dedicación a la calidad se refleja en todos los aspectos de su operación, desde la selección cuidadosa de los productos y proveedores hasta la entrega final y el soporte postventa. La atención meticulosa a los detalles y el énfasis en la calidad se traducen en productos confiables, duraderos y eficientes que no solo cumplen, sino que superan las expectativas de los clientes. Además, la empresa se esfuerza continuamente por mantenerse a la vanguardia de las últimas innovaciones y avances tecnológicos, asegurando que sus productos y servicios estén siempre a la altura de las últimas tendencias y estándares de la industria.
- **Gran conocimiento del sector:** El equipo de la empresa de soluciones tecnológicas tiene un gran conocimiento y experiencia de los sectores en los que ofrecen sus productos y servicios, lo cual les permite ofrecer soluciones personalizadas para adaptarse a los requisitos de cada cliente.
- **Gran compromiso con el cliente:** La empresa de soluciones tecnológicas demuestra un compromiso significativo con la provisión del mejor servicio al cliente posible, siempre buscando la plena satisfacción de este. Además, muestran una notable flexibilidad para responder a las necesidades cambiantes de sus clientes.
- **Marketing y publicidad adecuada:** La estrategia de marketing y publicidad de la empresa de soluciones tecnológicas constituye una clave fundamental para su éxito, la estrategia les permite llegar a un amplio número de clientes potenciales y promocionar de manera efectiva sus productos y servicios.
- **Equipo de trabajo motivado:** El equipo de la empresa de soluciones tecnológicas está motivado para conseguir los objetivos marcados para cada proyecto, lo cual les permite alcanzar resultados de gran calidad y satisfacer las expectativas de sus clientes.

### 3.3 Diseño organizacional

El organigrama es una representación visual que muestra de manera simple y comprensible la configuración organizativa de una empresa, las responsabilidades de los

individuos y equipos que aseguran una comunicación efectiva y constante, lo que conduce a un crecimiento gradual y sostenible de la empresa.

Figura 12  
Organigrama empresarial



**Fuente:** Elaboración propia

El director general asume el rol de máximo líder en la empresa, siendo responsable de la toma de decisiones estratégicas y la gestión global de la organización, supervisa de manera integral todos los departamentos y equipos para asegurar el logro de los objetivos empresariales. En el ámbito contable, el departamento de Contabilidad desempeña una función fundamental al mantener un registro preciso de todas las transacciones financieras de la empresa. El Auxiliar Contable colabora estrechamente con el contador principal para garantizar la adecuada gestión de aspectos financieros, desde la facturación hasta el control de gastos y la preparación de informes financieros.

En cuanto al departamento de Ventas, su responsabilidad recae en la comercialización de los productos y servicios de la empresa, abarcando la identificación de oportunidades de venta, el contacto con los clientes, la elaboración de propuestas y la gestión de relaciones comerciales. Los vendedores, como parte del equipo de Ventas, interactúan directamente con los clientes, presentando las soluciones informáticas, negociando acuerdos y cerrando ventas exitosas.

Por su parte, el departamento de Distribución coordina la logística de envío y entrega de productos y servicios a los clientes, esto implica la gestión de inventario y la garantía de que los productos sean enviados puntualmente y en óptimas condiciones. La figura del bodeguero es esencial en este departamento, encargándose de mantener un registro detallado del inventario en el almacén y asegurándose de que los productos estén disponibles cuando se requieran para su envío.

### **3.4 Productos y/o servicios**

La empresa tiene una amplia variedad de productos y servicios diseñados para abordar todas las necesidades relacionadas con la informática y la tecnología. En términos de productos, ofrecen una gama completa de componentes de hardware, desde procesadores y tarjetas madre hasta tarjetas gráficas y unidades de almacenamiento, lo cual permite a los clientes construir o actualizar sus computadoras según sus necesidades específicas, ya sea para tareas de alto rendimiento o uso diario.

Además de los componentes de hardware, la empresa proporciona periféricos esenciales, como monitores, teclados, ratones y altavoces, lo que facilita la creación de estaciones de trabajo completas. También ofrecen una selección de software, incluyendo sistemas operativos, herramientas de seguridad y software de productividad, para satisfacer las necesidades de software de sus clientes.

La empresa no se limita solo a la venta de productos, sino que también ofrece una variedad de servicios que abordan los desafíos comunes que enfrentan los usuarios de computadoras, lo cual incluye asesoramiento técnico para ayudar a los clientes a tomar decisiones informadas sobre sus compras y proyectos de tecnología. También ofrecen servicios de ensamblaje de computadoras personalizadas, lo que facilita a los clientes obtener sistemas perfectamente adaptados a sus requerimientos específicos.

En cuanto a los servicios de mantenimiento y reparación, la empresa brinda asistencia profesional para diagnosticar problemas, realizar reparaciones y mantener el funcionamiento óptimo de las computadoras. Además, ofrecen actualizaciones y mejoras para maximizar el rendimiento de sistemas existentes y servicios de configuración de redes, lo que es fundamental en un mundo cada vez más conectado. La empresa también se preocupa por la gestión ambiental, ofreciendo servicios de reciclaje y disposición adecuada de componentes electrónicos, lo que refleja un compromiso con la sostenibilidad y el cumplimiento de normativas ambientales.

Por último, pero no menos importante, se dedican a la educación y la formación de sus clientes, impartiendo capacitación y talleres sobre ensamblaje de computadoras, mantenimiento y resolución de problemas, lo que ayuda a empoderar a sus clientes para que comprendan y utilicen eficazmente la tecnología que adquieren. La empresa proporciona un conjunto completo de productos y servicios que abordan de manera integral las necesidades tecnológicas de sus clientes, desde la adquisición hasta la capacitación y el mantenimiento de sus sistemas informáticos.

### 3.5 Diagnóstico organizacional

Figura 13  
Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productos con elevada rentabilidad</li> <li>2. Infraestructura propia</li> <li>3. Personal capacitado</li> <li>4. Mercado susceptible</li> <li>5. Variedad de servicios</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Insuficiente mercadeo</li> <li>2. Falta de publicidad</li> <li>3. Falta de promociones</li> <li>4. No cuenta con buen stock de productos</li> <li>5. Rotación de la fuerza de ventas</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estabilidad Económica en el país</li> <li>2. Estabilidad Política en el Ecuador</li> <li>3. Avances en sistemas tecnológicos</li> <li>4. Bajo impacto de la rivalidad entre competidores</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Retrasos en los pagos por parte de los clientes</li> <li>2. Alto poder de negociación de los proveedores</li> <li>3. Altos índices de delincuencia</li> </ol>

**Fuente:** Matriz EFE y EFI

La información divulgada anteriormente subraya fortalezas como la rentabilidad de los productos y servicios de seguridad digital, la ubicación estratégica de la empresa y la diversidad de su oferta, se destaca la existencia de un mercado dispuesto a recibir los productos de una empresa de soluciones tecnológicas, sin embargo, también se han identificado debilidades, como el subdesarrollo de habilidades de marketing, la falta de

publicidad, la ausencia de promoción en los lanzamientos y una alta tasa de rotación de ventas.

La empresa exhibe productos y servicios rentables, sugiriendo una oferta comercial valiosa y con un potencial de ingresos satisfactorio en el ámbito de las soluciones tecnológicas, la ubicación estratégica emerge como un punto fuerte, al facilitar el acceso a clientes y crear oportunidades para establecer relaciones comerciales sólidas, impulsando así el crecimiento y la expansión.

La amplia variedad de productos confiere a la empresa una ventaja competitiva al atraer a diversos clientes y satisfacer necesidades variadas, generando así más oportunidades de venta, la existencia de un mercado receptivo subraya la demanda existente y la oportunidad de incrementar la cuota de mercado de la empresa.

No obstante, la falta de desarrollo en las habilidades de marketing podría constituir un obstáculo para el crecimiento y la promoción efectiva de los productos y servicios, es crucial invertir en la capacitación y desarrollo del equipo de marketing para aprovechar al máximo las oportunidades de mercado, la carencia de publicidad puede limitar la visibilidad de la empresa, dificultando la generación de conciencia y demanda entre los clientes potenciales, es imperativo implementar estrategias publicitarias efectivas para promover la empresa y sus productos de manera adecuada.

La falta de promoción en los lanzamientos de nuevos productos o servicios puede resultar en una menor conciencia y adopción por parte de los clientes, se vuelve vital diseñar planes de lanzamiento efectivos que incluyan estrategias de promoción y comunicación adecuadas, una tasa de rotación de ventas elevada podría indicar una insatisfacción y falta de retención de clientes, es esencial analizar las causas de esta rotación y tomar medidas para mejorar la satisfacción del cliente y la retención.

## Capítulo IV Resultados

### Plan Estratégico

#### 4.1 Diagnóstico Interno y Externo

Con el objetivo de llevar a cabo un análisis exhaustivo de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST) que respalde la formulación de recomendaciones estratégicas destinadas a garantizar el crecimiento sostenido y la progresión de la empresa, se procederá a evaluar detalladamente las oportunidades que pueden ser aprovechadas y los obstáculos que podrían obstaculizar el desarrollo financiero de la organización, el enfoque permitirá una comprensión profunda del entorno externo en el que opera la empresa, lo que a su vez facilitará la identificación de acciones y políticas adecuadas para maximizar las oportunidades y mitigar los riesgos financieros.

##### 4.1.1 Factor político

El gobierno de Ecuador ha establecido políticas de seguridad pública y privada que incentivan a las empresas a invertir en soluciones de soluciones tecnológicas. Barragán (2022), señala que, el Gobierno Nacional ha promovido la inversión extranjera y la apertura de negocios, escrito que se traduce en la materialización de oportunidades para las empresas de soluciones tecnológicas del país. La empresa de soluciones tecnológicas opera en un entorno político relativamente estable, sin embargo, el nivel de corrupción y el estado de derecho son preocupaciones, lo cual significa que la empresa debe tener cuidado al desarrollar estrategias de negocios, de esta forma, se debe tener en cuenta los estándares legales, la reglamentación y los cambios en la legislación (Erazo, 2021).

El marco legal de Ecuador regula el uso de dispositivos electrónicos de seguridad, por lo que la empresa de soluciones tecnológicas toma en consideración las leyes de seguridad, los estándares de seguridad, la legislación sobre datos y privacidad, etc. La empresa tiene en cuenta la legislación al desarrollar nuevos productos.

##### 4.1.2 Factor económico

El análisis económico corrobora los beneficios que aporta a la economía nacional, considerando su impacto en el crecimiento económico y la generación tanto directa como

indirecta de empleo. Es importante destacar que la economía nacional sigue dependiendo en gran medida de las exportaciones de petróleo, lo que significa que las variaciones en este mercado tienen repercusiones significativas en las finanzas del Estado. Por ejemplo, la disminución en los precios del petróleo en 2015 tuvo efectos económicos palpables. Según Arcentales & Gamboa (2019), el gasto público ha experimentado un incremento constante en la última década, lo que evidencia un aumento exponencial en los desembolsos estatales, la situación subraya la necesidad de implementar medidas de austeridad para reducir el gasto excesivo del Estado y, en consecuencia, lograr una estabilidad financiera

**Previsión económica:** Las previsiones económicas del país para 2022 muestran un crecimiento económico moderado como consecuencia directa de la política sanitaria adoptada por el gobierno nacional, que permite una paulatina recuperación. Y esto con la sobrevaloración del dólar, que limita el alcance y el interés por exportar a los mercados extranjeros.

**Contribución al PIB:** Teniendo en cuenta la información aportada por el Ministerio de Economía, la comercialización de equipos y productos relacionados con la seguridad tecnológica supuso el 3,72% del PIB nacional, lo que representa una importante cantidad de recursos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

**Balanzas comerciales:** En 2020, la balanza comercial del petróleo disminuyó significativamente -60% y la balanza comercial no petrolera aumentó un 36,2%, lo que muestra el crecimiento y la diversificación de la productividad interna, aunque todavía no cumple plenamente los requisitos de un crecimiento económico que no sea perjudicial. a las importaciones. En 2021, la balanza comercial registró un superávit de 48,5 millones, lo que supuso un descenso del 35,5% de las importaciones, sobre todo gracias a las ventas de equipos y productos de seguridad tecnológica, que cayeron un 36,5% en los primeros 4 meses del año anterior.

Ecuador ha experimentado un crecimiento económico sostenido en los últimos años, lo que indica un mayor poder adquisitivo de la población y un aumento en la demanda de servicios de soluciones tecnológicas. Sin embargo, también hay una alta tasa de desempleo y el acceso a financiamiento puede ser limitado para las pequeñas empresas. La empresa de soluciones tecnológicas Ecuador está sujeta a las fluctuaciones macroeconómicas del país, lo

cual incluye factores como la inflación, el tipo de cambio, el crecimiento económico, el desempleo, el producto interno bruto, los impuestos, etc. La empresa debe tener cuidado de no sobreestimar la demanda de sus productos.

#### **4.1.3 Factor social y cultural**

**Factor demográfico:** La tendencia actual de la movilidad interna es hacia un aumento del 20% de la población urbana y una disminución del 30% de la población rural en los próximos diez años, dicho fenómeno se ve agravado por la crisis de la vivienda, que afecta a las capitales de las provincias.

**Factores sociales:** Cabe destacar que el precario nivel educativo que se verifica a nivel nacional se revela como otro elemento que obstaculiza que la nación logre una financiación eficiente y efectiva de los estratos sociales menos favorecidos económicamente. Ministerio de Educación (2022), destaca que, el 90% de la población a nivel nacional posee acceso a la educación primaria pero solamente el 60% accede a la educación secundaria, situación que desemboca en la imposibilidad de formar mano de obra especializada capaz de asumir la producción de productos de elevada complejidad.

De igual forma debe tomarse en cuenta que aproximadamente el 50% de las familias ecuatorianas poseen edades inferiores a los 25 años, de tal forma que como resultado de la inexperiencia en el manejo financiero no poseen conocimientos ni cultura del ahorro, sumándose a esta tendencia es importante resaltar que el 80% de dichas familias conviven con los padres o familiares cercanos. El Ministerio de Economía y Finanzas (2022), afirma que, el 30% de las familias ecuatorianas posee edades comprendidas entre los 25 y 45 años, denotando conocimientos sobre la cultura del ahorro, de forma tal que el gobierno nacional ha implementado un conjunto de acciones dirigidas al apoyo de dicho sector de la población con el objetivo de potencializar sus capacidades productivas.

**Ingreso per cápita:** la renta familiar per cápita se aborda como el resultado directo de la renta bruta del país o de la distribución del Producto Interno Bruto en concordancia con la proporción de la población. A partir de la información aportada por el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador (2022), queda de manifiesto que los niveles de pobreza extrema en el Ecuador abarcan el 8.6% de la población total, situación que denota una

situación económica precaria en el país, fenómeno que podría ser abordado críticamente a partir del fomento y desarrollo de la producción nacional de forma tal que se logre la reducción sistemática de los elevados índices de desempleo que actualmente afectan la nación.

Torres & Naranjo (2022), señalan que, las soluciones tecnológicas se revelan en la actualidad como una industria en crecimiento a nivel nacional, evidenciándose que los factores sociales desempeñan un rol relevante en el desarrollo de este tipo de empresas, las cuales son influenciadas de forma directamente proporcional por factores como tendencias demográficas, nivel educativo, identidad, cultura, así como también la susceptibilidad de la población ante soluciones tecnológicas.

Actualmente los elevados índices de inseguridad afectan el desarrollo económico y productivo del país, situación que se traduce en el incremento sistemático de la demanda de soluciones tecnológicas, y de igual forma es patente el desarrollo de la conciencia social sobre la necesidad e importancia de fomentar soluciones tecnológicas que incidan positivamente en el incremento sistemático de la seguridad personal y patrimonial.

#### **4.1.4 Factor tecnológico y ambiental**

**Internet:** Las nuevas tendencias de comunicación ofrecen una mayor disponibilidad de productos innovadores que se ajustan completamente a los intereses y necesidades de la industria ecuatoriana, el medio de comunicación se presenta como una plataforma ideal para las empresas que desean promocionar sus productos, la afirmación se basa en los resultados de un reciente estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022), que revela que el 94,19% de la población ecuatoriana tiene acceso a Internet, el alto índice de conectividad hace que el uso de Internet sea altamente rentable para la distribución y comercialización de dispositivos y productos relacionados con la seguridad tecnológica. La industria ecuatoriana ha adoptado Internet como una herramienta para difundir sus propuestas, nuevas tendencias y actividades comerciales directas relacionadas con materias primas y materiales necesarios para su crecimiento y desarrollo.

**Nuevas tecnologías:** Es relevante señalar que se han introducido nuevas tecnologías en la industria ecuatoriana. Sin embargo, Ecuador no ha logrado obtener ventajas

tecnológicas significativas, en parte debido a la limitada comercialización de equipos y productos de seguridad tecnológica, lo cual se ha visto afectado por el aumento de las tarifas. Desde una perspectiva ambiental, la introducción de dispositivos y productos de seguridad tecnológica con tecnología no contaminante en la industria ecuatoriana contribuye a preservar el equilibrio ecológico, reducir las emisiones contaminantes y disminuir de manera significativa la generación de residuos materiales.

Fernández *et al.* (2021), consideran que los enfoques convencionales de producción se caracterizan por generar una amplia gama de residuos altamente contaminantes, los cuales causan daños al suelo, contaminan el aire y contribuyen directamente a diversas enfermedades respiratorias en la población. Se destaca la urgencia de disminuir y regular el nivel actual de contaminación que afecta a las áreas urbanas. Por consiguiente, resulta imperativo implementar nuevas tecnologías ambientalmente amigables que tengan un efecto positivo en la reducción de la contaminación.

La contaminación ambiental originada por la aplicación de prácticas convencionales en la industria constituye una de las principales causas de contaminación en áreas urbanas densamente pobladas, donde las actividades industriales están altamente concentradas, lo que resulta en un daño ambiental significativo en estas zonas urbanas. El crecimiento demográfico exacerbado afecta la cantidad de partículas en suspensión en el aire (Pérez, 2022).

La industria de las soluciones tecnológicas está en constante evolución, con nuevos desarrollos en tecnologías en línea. La empresa de soluciones tecnológicas deberá estar al tanto de estos avances para mantenerse a la vanguardia de la competencia, estando expuesto a los desarrollos tecnológicos en el campo de las soluciones tecnológicas, lo cual significa que la empresa debe estar al tanto de las últimas tendencias en la industria para mantenerse a la vanguardia de la tecnología.

#### **4.1.5 Las cinco fuerzas de Porter**

Con el propósito de llevar a cabo un examen exhaustivo y meticuloso de la dinámica de la industria, se lleva a cabo el análisis de las cinco fuerzas de Porter, el enfoque se utiliza para identificar y comprender las barreras que los nuevos competidores pueden enfrentar al

intentar ingresar al mercado. Asimismo, se evalúa la intensidad competitiva entre los participantes establecidos en la industria, se determina el grado de influencia y poder de negociación tanto de los clientes como de los proveedores, y se examina la amenaza que representan los productos sustitutos en el mercado, el análisis proporciona una visión integral de la situación competitiva de la industria, lo que permite a las empresas desarrollar estrategias efectivas para mantenerse competitivas y lograr un crecimiento sostenible.

#### **4.1.5.1 Poder de negociación de los proveedores**

Sánchez (2020), señala que, la adquisición de materias primas de calidad a precios competitivos desempeña un papel fundamental en el crecimiento y la rentabilidad de cualquier empresa. La calidad de las materias primas influye directamente en la calidad del producto final, y el costo de adquisición afecta directamente a la rentabilidad de la operación. Por lo tanto, encontrar proveedores confiables que ofrezcan materias primas de alta calidad a precios razonables es esencial para mantener la competitividad en el mercado. La capacidad de negociación de los proveedores es crucial en este proceso, ya que puede influir en los términos y condiciones de compra, los plazos de entrega y los precios acordados. Un equilibrio óptimo en estas negociaciones garantiza un suministro constante de materias primas de calidad a precios que no comprometan la rentabilidad de la empresa, lo que a su vez contribuye a la satisfacción del cliente y al éxito a largo plazo del negocio.

El poder de negociación de los proveedores es elevado debido a la demanda de equipos, productos y repuestos de la máxima calidad, las características dan un gran poder de negociación a los proveedores, ya que son los únicos capaces de garantizar un equipamiento moderno y altamente eficiente que permite reducir el coste de los servicios de seguridad tecnológica. La amenaza también sugiere que el proveedor podría vender sus productos y servicios a otras empresas debido a la carencia de acuerdos de exclusividad, ya que no tiene en cuenta la cantidad de materiales que la empresa necesita comprar a crédito durante largos períodos de espera.

#### **4.1.5.2 Poder de negociación del cliente**

Cedeño & Benavides (2019), confirman que, el cliente es el elemento que orienta en la mejora, mantenimiento o creación de nuevos productos para la empresa que cumplan

plenamente sus expectativas o necesidades. El poder de negociación de los clientes es elevado porque, aunque existe un amplio abanico de empresas de servicios de seguridad tecnológica que se venden a nivel nacional e internacional, no todas reúnen determinadas características deseables, lo que obliga a sus clientes particulares a comprar los servicios y productos que ofrece la empresa de soluciones tecnológicas, con propiedades y especificidad únicas.

Por otra parte, las empresas que ofrecen los productos y servicios de la empresa tienen un gran poder de negociación, puesto que el Estado prefiere comprar a las empresas para garantizar su estabilidad en el mercado interior, amenazado por la oferta de crédito en períodos en los que las empresas deben cubrir sus deudas.

#### 4.1.5.3 Rivalidad de la competencia

Río (2023), señala que, la competencia es el resultado del esfuerzo de cada empresa por ofrecer cada día mejores productos a menores costes, garantizando así un líder del mercado. Hay poca competencia, teniendo en cuenta que no hay empresas que ofrezcan seguridad tecnológica en el mercado nacional, existen pocas consultorías y son mayoritariamente empresas, la fuerte competencia existente es una amenaza.

- **Matriz competitiva**

La matriz competitiva está determinada por los siguientes factores:

Figura 14  
Matriz Competitiva

EMPRESA		SOLUCIONES TECNOLÓGICAS		A&A SOLUCIONES		SYSTEMSAFE	
Factor Éxito	Peso	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Calidad de Servicio	0,45	3	1,35	4	5,4	2	10,8
Competitividad	0,6	4	2,4	4	9,6	3	28,8
Precio	0,3	2	0,6	4	2,4	3	7,2
Innovación	0,3	2	0,6	5	3	5	15
Total	1,65		4,95		20,4		61,8

**Fuente:** Elaboración propia

Esta matriz verifica que la empresa es ligeramente más débil en comparación con los mayores competidores:

- **A&A SOLUCIONES**

- SYSTEMSAFE
- TECNOSYSTEM
- SEGURIDAD ELECTRONICA

#### 4.1.6 Productos sustitutos

Rodríguez (2020), menciona que, cada producto lanzado se especifica para satisfacer necesidades, expectativas o tendencias, por lo que se revisan y perfeccionan constantemente para garantizar su aceptación, permitiendo el lanzamiento de nuevos productos en el punto de origen. El potencial para desarrollar productos de mantenimiento de sustitución es alto, ya que ahora pueden elegirse empresas internacionales privadas para crear un servicio que sea una amenaza.

Figura 15

Matriz de Factores Externos EFE

Factores externos Oportunidades	Peso de impacto		Ponderado
	Peso	Calificación	
1. Estabilidad Económica en el país	0,15	3	0,45
2. Estabilidad Política en el Ecuador	0,14	4	0,56
3. Avances en sistemas tecnológicos	0,15	3	0,45
4. Bajo impacto de la rivalidad entre competidores	0,14	3	0,42
Amenazas			
1. Falta de liquidez	0,14	4	0,56
2. Alto poder de negociación de los proveedores	0,13	3	0,39
3. Altos índices de delincuencia	0,15	3	0,45
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>3,28</b>

**Fuente:** Análisis de Factores Externos

La evaluación detallada de la matriz de factores externos ha arrojado una puntuación ponderada de 3,28, lo que indica un marcado avance más allá del umbral aceptable establecido en 2,50, el resultado es altamente alentador, ya que sugiere un aumento significativo en la demanda de los productos y servicios proporcionados por la empresa, el crecimiento en la demanda no solo confirma la relevancia y el valor percibido de las soluciones tecnológicas ofrecidas por la compañía, sino que también presenta una oportunidad clara y prometedora para su expansión futura. Con una base sólida de demanda del mercado, la empresa se encuentra en una posición ventajosa para explorar y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento, diversificación y penetración en nuevos segmentos de

mercado, el panorama favorable subraya la importancia de una estrategia proactiva y bien planificada para capitalizar plenamente estas oportunidades y asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo para la empresa de soluciones tecnológicas.

## 4.2 Análisis interno

### 4.2.1 Resultados de la entrevista realizada a la gerente de la empresa

Figura 16  
Cuadro de entrevistas

Pregunta	Respuesta
<b>¿Cuánto tiempo lleva la empresa de soluciones tecnológicas en el mercado?</b>	La empresa de soluciones tecnológicas ha estado operando en el mercado desde el año 2018, lo que significa que en la actualidad cuenta con 6 años de experiencia en el sector y cumple con las necesidades de seguridad tecnológica de sus clientes.
<b>¿Qué hizo que se una a esa empresa?</b>	Me incorporé a la empresa inspirada por la profesión, así como por los importantes ingresos económicos que aporta a sus empleados y creo que es el mejor representante.
<b>¿Qué opina de la competencia?</b>	Todas las empresas se benefician de la competencia actual, puesto que fomenta la innovación y la creación de productos de mejor calidad.
<b>Actualmente, ¿La empresa de soluciones tecnológicas dispone de un sistema de marketing que permite generar cada vez más ingresos?</b>	Cabe destacar que actualmente la empresa no dispone de un sistema de marketing que pueda garantizar un mayor número de ventas, lo que afecta mucho al cumplimiento de las previsiones económicas de la empresa.
<b>¿ Considera que los precios, servicios y promociones ofrecidos por la empresa de soluciones tecnológicas son adecuados para asegurar el desarrollo y la expansión económica?</b>	Los precios, servicios y promociones proporcionados por la empresa están considerablemente obsoletos, lo que resalta claramente su importancia en el ámbito de la comercialización de productos y servicios.

---

<b>¿Cuál crees que es el factor limitante en el desarrollo de La empresa de soluciones tecnológicas?</b>	La falta de ampliación de los productos y servicios ofrecidos por la empresa es el factor principal que restringe su crecimiento. Actualmente, la empresa de soluciones tecnológicas carece de un número adecuado de vendedores con la experiencia, formación y conocimientos necesarios para llevar a cabo una comercialización reforzada y aumentada de sus productos y servicios.
<b>¿Los empleados que supervisa han recibido formación sobre planes estratégicos?</b>	Se ofrecieron algunos programas de capacitación a corto plazo sin el nivel de profesionalismo adecuado para asegurar que el personal adquiriera nuevas habilidades y destrezas necesarias para desarrollar planes estratégicos.
<b>¿Cree que la formación es importante para los empleados responsables de comercializar productos y servicios de seguridad tecnológica?</b>	La formación continua es un elemento que diferencia y refuerza las actividades de los responsables de la comercialización de productos y servicios en el ámbito de la seguridad tecnológica, y por tanto su implantación es el principal objetivo que garantiza el desarrollo de la empresa.
<b>¿Cuáles son los puntos clave para tener en cuenta a la hora de formar a personal responsable de comercializar productos y servicios de seguridad tecnológica?</b>	Las principales consideraciones a tener en cuenta en la capacitación de los empleados encargados de la comercialización de los productos y servicios de la empresa deberían enfocarse en las áreas de marketing y atención al cliente, con el objetivo de lograr una ejecución sistemática y eficiente de sus funciones.
<b>¿Tiene un plan estratégico como parte de tu plan de acción y trabajo de La empresa de soluciones tecnológicas?</b>	En la actualidad, la empresa de soluciones tecnológicas carece de un plan estratégico para asegurar su eficacia ante las oportunidades o desafíos que puedan surgir en el ámbito de la comercialización de sus productos y servicios.

---

---

<b>¿Qué mecanismos utilizo para gestionar el personal?</b>	Entre los mecanismos de gestión eficaz del personal destacan el reconocimiento social y bonificaciones a los mejores resultados.
<b>¿Cree que sería importante tener datos para ayudar a organizar a los empleados?</b>	A fin de conseguir una mejor orientación y organización de los empleados de la empresa, es imprescindible disponer de una base de datos de recursos económicos, materiales y humanos a disposición de los diferentes retos y previsiones económicas de la empresa.
<b>Como coordinador. ¿Entiende usted perfectamente tu papel en su trabajo?</b>	Considero que la carga laboral, la carencia de capacitación y la creciente presión en mi trabajo me obstaculizan la aceptación y la comprensión completa del rol de coordinador que desempeño actualmente en la empresa.
<b>¿Qué sugerencias haría para mejorar su negocio?</b>	Dentro de los aspectos que considero esenciales para lograr mejores resultados y promover el desarrollo económico de la empresa, reconozco que la educación es el factor fundamental. Esta es fundamental para mejorar el desempeño del equipo de trabajo y para una comercialización más efectiva de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.
<b>¿Qué sistema de control tiene en su empresa?</b>	En la actualidad, la empresa carece de un sistema de control económico eficiente. La supervisión de los recursos económicos, materiales y humanos se lleva a cabo de manera empírica, lo que no asegura resultados efectivos.
<b>¿Cree que el sistema que tiene es satisfactorio o le gustaría cambiarlo?</b>	El actual sistema de gestión de los recursos económicos, materiales y humanos de la empresa no parece ser adecuado y eficiente, presenta muchas deficiencias que afectan al desarrollo económico de la empresa.
<b>¿La empresa tiene un plan de negocio?</b>	En la actualidad, la empresa no cuenta con planes a corto, mediano y largo plazo establecidos, sino que las acciones y directrices se determinan en función del comportamiento

---

---

	directo de la oferta y la demanda de productos y servicios de seguridad tecnológica en el mercado local.
<b>¿Tiene una visión, misión, manual funcional, organigrama?</b>	La empresa no ha desarrollado un documento empresarial que exponga de manera clara los elementos fundamentales para la institución, tales como la visión, la misión, el manual operativo y la estructura organizativa, lo cual sería crucial para fortalecer y mejorar el funcionamiento empresarial.
<b>¿Se definen los roles de los empleados?</b>	Por lo general, los empleados realizan muchas funciones en una empresa por lo que la mayoría son multifuncionales y no pueden coordinar eficazmente las diferentes actividades a desarrollar.
<b>¿Cuáles cree que son los puntos fuertes y débiles de La empresa de soluciones tecnológicas?</b>	El reconocimiento y aceptación de los productos y servicios ofrecidos deben distinguirse entre los puntos fuertes. Dado que la principal carencia radica en la ausencia de un plan estratégico que pueda asegurar el progreso económico de la empresa.
<b>¿Cuáles son las oportunidades y amenazas?</b>	Entre las oportunidades destacadas se encuentra el aumento en la demanda de productos y servicios de seguridad tecnológica.  La principal amenaza para la empresa surge de la desaceleración de la economía ecuatoriana, lo cual restringe la adquisición de productos y servicios de seguridad tecnológica para la mayoría de la población.
<b>¿Cuántos productos vende la empresa a la semana?</b>	En promedio, la empresa vende alrededor de 90 productos en sus dos versiones durante el periodo que va desde la temporada alta hasta la temporada baja.
<b>¿Cómo se evalúa el rendimiento del empleado?</b>	El desempeño del equipo puede ser calificado como rutinario debido a la falta de familiaridad con las estrategias de ventas, marketing y atención al cliente, lo cual limita la adquisición de nuevos clientes y, en consecuencia, el incremento en los niveles de ventas.

**Fuente:** Elaboración propia

### Conclusiones de la entrevista

El responsable de la empresa ha subrayado que el aspecto de distribución se presenta como el desafío más significativo durante el proceso de expansión del producto, la observación resalta la importancia crítica de establecer una red de distribución eficiente y efectiva para llegar a los consumidores de manera óptima. Además, se nota que las pequeñas y medianas empresas son los clientes más recurrentes de la empresa, lo que conlleva a mantener un flujo constante de ventas de productos, el hecho destaca la relevancia de dirigir los esfuerzos de comercialización hacia este segmento de mercado, dado su papel fundamental en el mantenimiento de la demanda estable. También es crucial resaltar que los socios comerciales representan la alianza estratégica más vital para los clientes potenciales, las asociaciones pueden abrir nuevas oportunidades de mercado, proporcionar acceso a nuevas redes de distribución y aumentar la visibilidad de los productos, lo que a su vez contribuye al crecimiento y éxito continuo de la empresa.

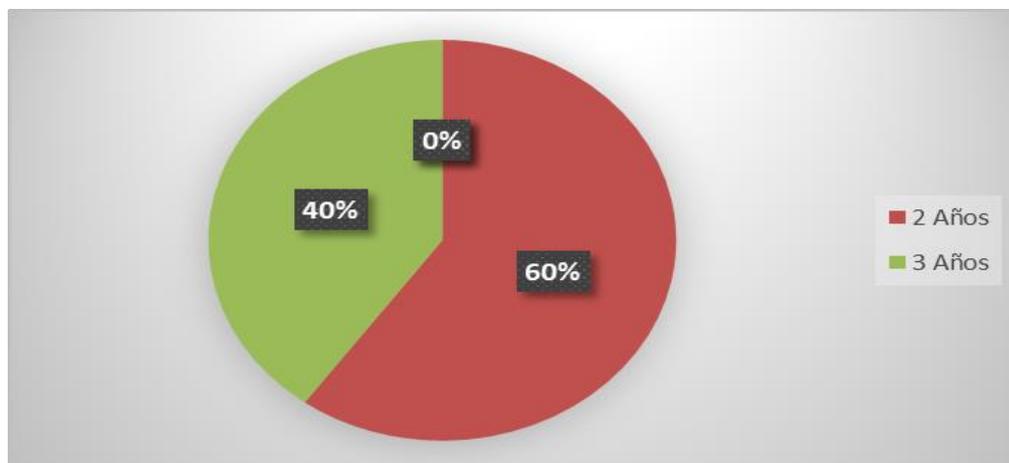
En el análisis interno, se comenzó con la perspectiva del gerente y luego se evaluaron los empleados de la empresa, quienes participaron en base a una serie de preguntas detalladas a continuación:

#### 4.2.2 Resultados de una encuesta realizada entre los empleados de La empresa de soluciones tecnológicas

##### 1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando?

Figura 17

Tiempo de trabajo.



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

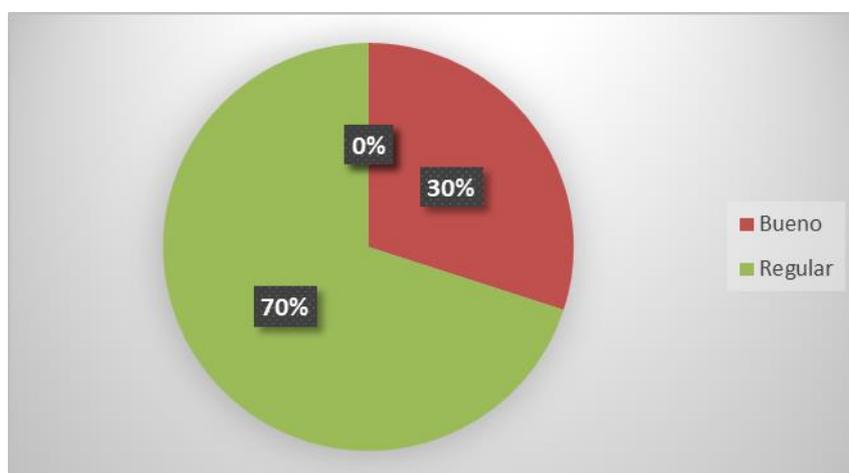
El 60% de los empleados entrevistados declara haber trabajado en La empresa de soluciones tecnológicas durante los últimos 2 años y el 40% de los empleados entrevistados declara que lleva 4 años trabajando en La empresa de soluciones tecnológicas. De la información anterior, se puede concluir que la mayoría de los empleados entrevistados declaran que llevan 2 años trabajando en La empresa de soluciones tecnológicas.

Sin embargo, es importante considerar otros factores como el número de empleados entrevistados para llegar a una conclusión más precisa. Es decir, los datos presentados sólo dan una indicación de la distribución de los años de empleo en La empresa de soluciones tecnológicas, pero no incluyen información suficiente para ofrecer una conclusión concluyente.

### **2. ¿Cree usted que el trato que les ofrecen es?:**

Figura 18

Calificación del trato recibido.



**Fuente:** Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

El 70% de los empleados encuestados considera que recibe un trato normal y el 30% de los encuestados cree que los trata bien. De lo anterior, puede concluirse que la mayoría de los empleados entrevistados consideran que el trato que reciben es regular.

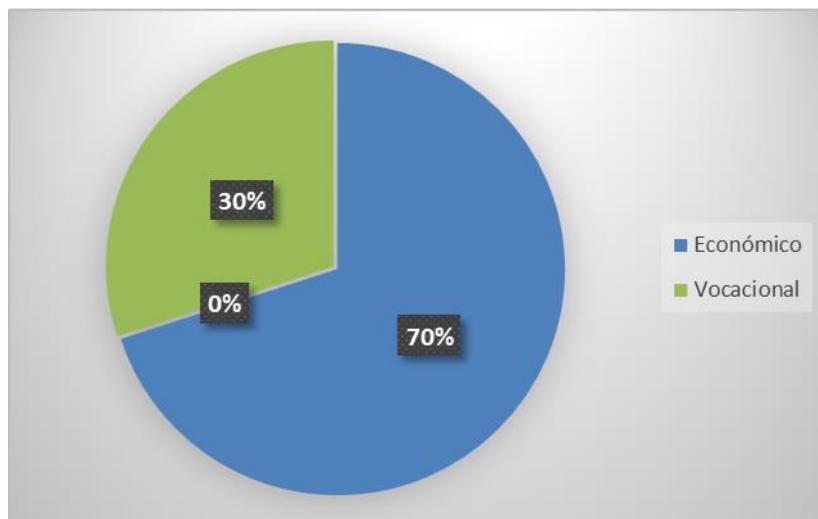
Dado que el 70% es mayor que el 30%, podemos inferir que la mayoría de los empleados percibe el trato como regular. Sin embargo, es importante tener en cuenta que

esta conclusión se basa únicamente en los datos proporcionados y puede variar si se tienen en cuenta otros factores o se recopila más información.

### 3. ¿Qué le motivó a trabajar en la empresa?

Figura 19

Motivación para trabajar en La empresa de soluciones tecnológicas.



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación:

El 70% de los empleados entrevistados declara estar motivado por trabajar en La empresa de soluciones tecnológicas desde el punto de vista económico, y el 30% de los entrevistados afirma estar motivado por trabajar en La empresa de soluciones tecnológicas desde el punto de vista profesional. De la información anterior, se puede concluir que la mayoría de los empleados entrevistados declaran estar motivados por trabajar en La empresa de soluciones tecnológicas desde el punto de vista económico.

Aunque la mayoría de los empleados entrevistados declaran estar motivados por trabajar en La empresa de soluciones tecnológicas desde el punto de vista económico, es importante reconocer que los empleados también pueden tener motivaciones profesionales, las motivaciones pueden incluir el desarrollo profesional, las oportunidades de aprendizaje, el crecimiento en la carrera y los desafíos laborales.

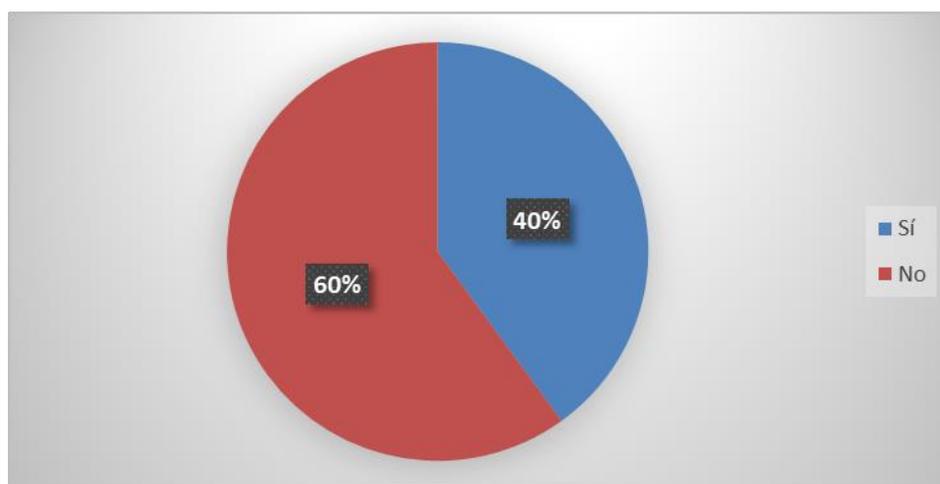
La motivación profesional es un factor clave en el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados. Por lo tanto, si bien la motivación económica es importante, no se puede

descartar la importancia de la motivación profesional en la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

#### 4. ¿Conoce bien la actividad que desempeña en la empresa?

Figura 20

Conocimiento sobre la función desempeñada.



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación:

El 60% de los empleados entrevistados dice que no conoce bien la actividad que realizan, y el 40% de los encuestados dice que conoce bien la actividad que realizan, la información sugiere que hay un porcentaje significativo de empleados que no tienen un conocimiento profundo de la actividad que desempeñan en la empresa, lo cual puede tener implicaciones en términos de desempeño, eficiencia y comprensión general de los objetivos y funciones de la organización.

Es importante que los empleados comprendan claramente la naturaleza de su trabajo y cómo su contribución se relaciona con los objetivos de la empresa. Un conocimiento adecuado de la actividad que realizan puede mejorar la motivación, la productividad y la alineación con la misión y visión de la empresa.

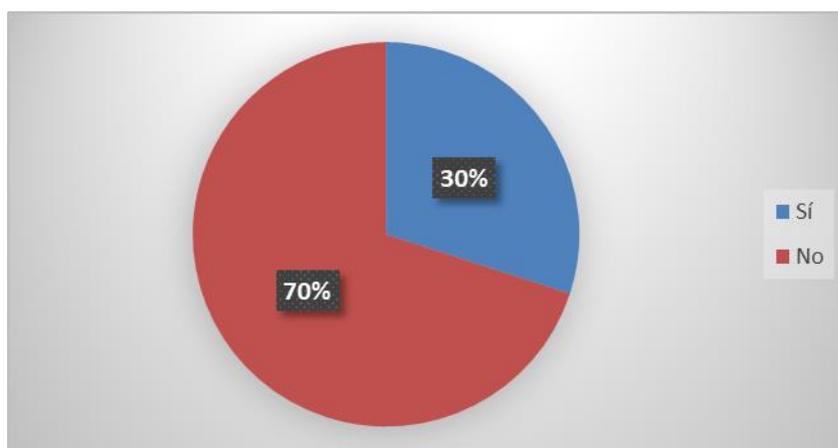
En este sentido, sería recomendable que La empresa de soluciones tecnológicas implemente acciones para mejorar la comunicación interna y proporcionar una mayor claridad sobre las responsabilidades y actividades de los empleados, lo cual podría incluir capacitación adicional, sesiones informativas, materiales de referencia y oportunidades de

diálogo y retroalimentación. De esta manera, se podría fomentar un mayor conocimiento y compromiso por parte de los empleados con respecto a la actividad de la empresa.

##### 5. ¿Se sientes preparado para realizar la función asignada?

Figura 21

Preparación para cumplir con la función encomendada.



Fuente: Elaboración propia

##### **Análisis e interpretación:**

El 70% de los empleados entrevistados cree que no están preparados para realizar las funciones asignadas y el 30% de los encuestados creen que están preparados para realizar las funciones asignadas. Es importante abordar esta situación para garantizar que los empleados tengan las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse eficazmente en sus roles. La capacitación y el desarrollo profesional son estrategias clave que pueden ayudar a cerrar la brecha entre las habilidades actuales de los empleados y las requeridas para sus funciones.

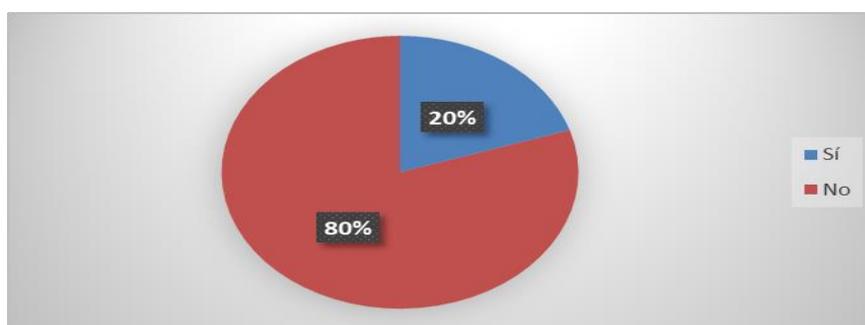
La empresa de soluciones tecnológicas podría implementar programas de capacitación y desarrollo personalizados para sus empleados, identificando las áreas en las que se sienten menos preparados y brindando oportunidades de aprendizaje y crecimiento, lo cual podría incluir cursos, talleres, mentorías, programas de rotación y otras iniciativas que fortalezcan las habilidades y competencias necesarias para cumplir con las funciones asignadas.

Además, es importante fomentar un ambiente de apoyo y colaboración en la empresa, donde los empleados se sientan seguros al pedir ayuda y compartir conocimientos entre ellos. El establecimiento de canales de comunicación abiertos y la promoción de una cultura de aprendizaje continuo pueden contribuir a mejorar la preparación y confianza de los empleados en sus funciones.

#### 6. ¿Ha recibido la formación adecuada para desarrollar sus funciones?

Figura 22

Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación:

El 80% de los empleados encuestados dicen que no estaban debidamente formados para desempeñar sus tareas y el 20% de los empleados encuestados dicen tener formación suficiente para desempeñar sus tareas. A partir de la información anterior, puede concluirse que la mayoría de los empleados entrevistados afirman que no estaban debidamente formados para desempeñar sus tareas. El hecho de que la gran mayoría de los empleados indiquen que no estaban debidamente formados sugiere que puede haber una brecha en la capacitación y desarrollo de habilidades dentro de la organización, lo cual puede tener consecuencias negativas en el desempeño, la calidad del trabajo y la satisfacción laboral de los empleados.

Es fundamental que La empresa de soluciones tecnológicas reconozca esta situación y tome medidas para proporcionar la formación necesaria a sus empleados, lo cual puede incluir la implementación de programas de capacitación, talleres, cursos en línea o presenciales, mentorías y otras actividades de desarrollo profesional. La formación adecuada

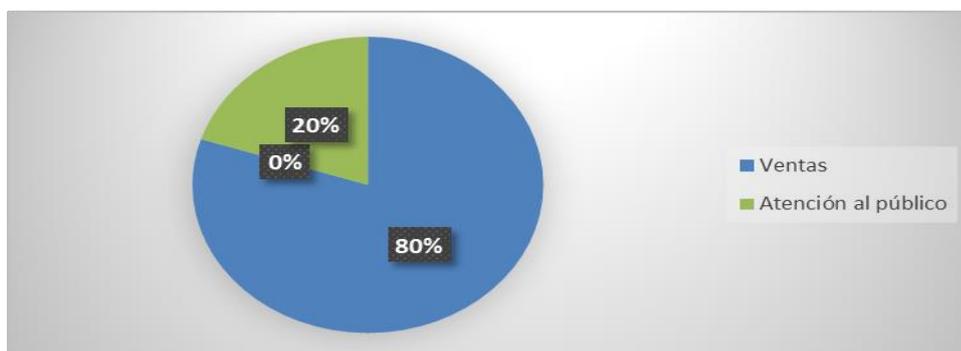
puede ayudar a cerrar la brecha de habilidades, mejorar el desempeño laboral y aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Además, es importante establecer un sistema de retroalimentación y evaluación continua para asegurar que los empleados reciban la formación necesaria y tengan la oportunidad de actualizar sus conocimientos y habilidades a medida que evolucione su rol en la organización, lo cual puede incluir revisiones periódicas de desempeño, establecimiento de objetivos de desarrollo personal y proporcionar recursos y oportunidades para el aprendizaje continuo.

## 7. ¿Qué tipo de formación ha recibido?

Figura 23

Tipos de capacitaciones recibidas.



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

El 80% de los empleados encuestados afirma haber recibido formación en ventas y el 20% ha recibido formación en atención al cliente, pero no se verifica cuando solicitan ventas, la información sugiere una falta de seguimiento o implementación efectiva de la formación recibida por parte de los empleados en el contexto de las ventas. Aunque una proporción significativa de empleados ha recibido formación en ventas y atención al cliente, parece que no se está aplicando o verificando de manera consistente durante las interacciones con los clientes.

Esto puede tener consecuencias negativas en la experiencia del cliente y en los resultados de ventas de la empresa. Si los empleados no aplican adecuadamente las habilidades y conocimientos adquiridos en su formación, se corre el riesgo de ofrecer un

servicio deficiente, afectando la satisfacción y fidelidad del cliente, así como el rendimiento de ventas en general.

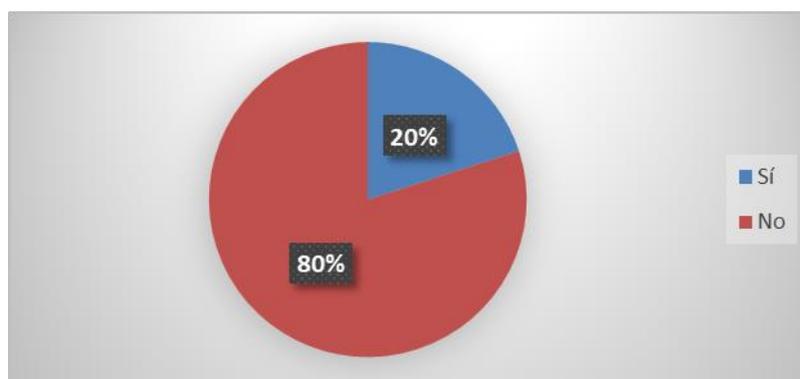
Para abordar esta situación, es importante que La empresa de soluciones tecnológicas establezca mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño de los empleados en las ventas y la atención al cliente, lo cual puede incluir la implementación de procesos de retroalimentación regular, evaluaciones de desempeño, coaching y capacitación adicional si es necesario. Además, es fundamental asegurar que la formación en ventas y atención al cliente sea relevante y actualizada, adaptada a las necesidades y objetivos específicos de la empresa.

Asimismo, es importante fomentar una cultura de servicio al cliente dentro de la organización, donde se reconozca la importancia de brindar una experiencia positiva y satisfactoria a los clientes en todas las interacciones, lo cual puede lograrse mediante la comunicación clara de las expectativas y estándares de servicio, el reconocimiento y recompensa de los empleados que demuestren un excelente desempeño en ventas y atención al cliente, y el fomento de una actitud proactiva y orientada al cliente en todos los niveles de la empresa.

#### 8. ¿Cree que los clientes están satisfechos con la atención prestada?

Figura 24

Satisfacción del cliente en los servicios recibidos.



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación:

La mayoría de los empleados encuestados, un 80%, creen que los clientes no están satisfechos con la atención prestada, mientras que el 20% considera lo contrario. En resumen,

la percepción mayoritaria entre los empleados es que los clientes no están satisfechos con el servicio proporcionado.

La percepción general entre los empleados indica una preocupación importante sobre la satisfacción del cliente en la empresa de soluciones tecnológicas. La mayoría de los empleados considera que los clientes no están satisfechos, lo que sugiere áreas de mejora en el servicio al cliente.

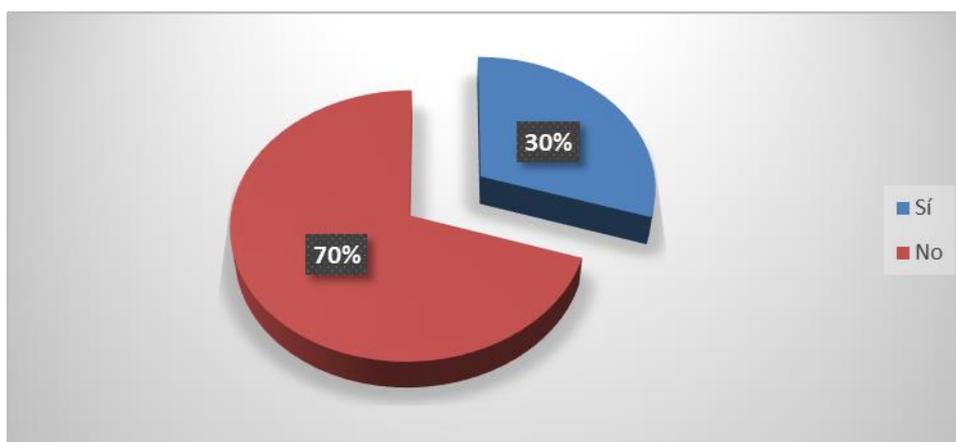
Es fundamental que La empresa de soluciones tecnológicas tome en cuenta esta percepción y realice un análisis más profundo de los factores que podrían estar afectando la satisfacción de los clientes, lo cual podría incluir una evaluación de los procesos y procedimientos de atención al cliente, la comunicación interna y externa, la capacitación del personal y la gestión de quejas y reclamaciones. Es importante establecer canales de comunicación abiertos con los clientes para recopilar su retroalimentación y comprender mejor sus necesidades y expectativas. Además, se pueden implementar encuestas de satisfacción, entrevistas o grupos de enfoque para obtener información más detallada sobre las áreas que requieren mejora.

Una vez recopilada la retroalimentación de los clientes, es crucial tomar medidas correctivas y proactivas para abordar las áreas de preocupación y mejorar la satisfacción general del cliente, lo cual puede implicar capacitación adicional para el personal, mejoras en los procesos de atención al cliente, una mayor personalización de los servicios ofrecidos y una cultura centrada en la excelencia en el servicio. Además, es importante reconocer y valorar a los empleados que brindan un excelente servicio al cliente y fomentar un entorno de trabajo en el que se priorice la satisfacción del cliente. La formación continua, la retroalimentación constante y las oportunidades de desarrollo pueden ayudar a los empleados a mejorar sus habilidades y a brindar una mejor atención al cliente.

**9. ¿Cree que la administración de La empresa de soluciones tecnológicas es adecuada?**

*Figura 25*

### Idoneidad de la administración de La empresa de soluciones tecnológicas



**Fuente:** Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación:**

La mayoría de los empleados encuestados, un 70%, considera que la administración de La empresa de soluciones tecnológicas no es adecuada, mientras que el 30% opina lo contrario. Por lo tanto, se puede concluir que la mayoría de los empleados percibe que el desempeño de la empresa en cuanto a su administración es insatisfactorio.

Esta información revela una percepción mayoritaria entre los empleados de que la administración de la empresa no es adecuada. Es importante tener en cuenta esta opinión, ya que puede indicar posibles áreas de mejora en la gestión y el liderazgo de La empresa de soluciones tecnológicas. Para abordar esta situación, es esencial que la empresa tome en cuenta los comentarios y preocupaciones de los empleados. Puede llevar a cabo evaluaciones y encuestas de clima laboral, sesiones de retroalimentación y diálogo abierto con el personal para obtener más información sobre las áreas específicas que se perciben como problemáticas en la administración.

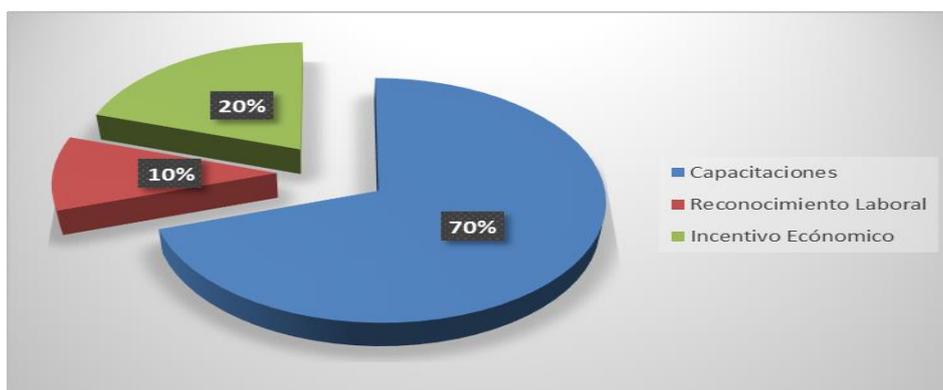
Una vez recopilada esta información, La empresa de soluciones tecnológicas puede implementar cambios y mejoras en la gestión, enfocándose en áreas como la comunicación interna, el liderazgo, la toma de decisiones, la asignación de recursos y la transparencia organizativa, lo cual puede incluir la creación de canales de comunicación efectivos, la capacitación de los líderes en habilidades de gestión, la promoción de una cultura de trabajo colaborativa y el establecimiento de procesos claros y equitativos.

Además, es importante fomentar un entorno de trabajo que promueva la participación de los empleados en la toma de decisiones y la solución de problemas, lo cual puede incluir la implementación de programas de empoderamiento y reconocimiento de los empleados, el establecimiento de canales para la presentación de ideas y sugerencias, y la creación de un ambiente de trabajo que fomente la confianza y la colaboración.

#### 10. ¿Qué mecanismos podría sugerir para conseguir un mejor servicio al cliente?

Figura 26

Mecanismos sugeridos para mejorar la atención al cliente.



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación:

El 70% de los empleados encuestados sugiere la formación como método para mejorar el servicio al cliente, destacando la importancia de desarrollar habilidades específicas para satisfacer las necesidades de los clientes. Además, el 20% recomienda incentivos económicos, como bonificaciones, para motivar al personal a ofrecer un mejor servicio. Por otro lado, el 10% opina que el reconocimiento laboral puede aumentar el compromiso y la motivación para brindar un servicio de calidad.

El 20% de los empleados encuestados recomiendan incentivos económicos como mecanismo para mejorar el servicio al cliente, lo cual sugiere que algunos empleados creen que ofrecer incentivos financieros, como bonificaciones o comisiones, puede motivar al personal a esforzarse más en brindar un excelente servicio al cliente. El 10% de los empleados encuestados recomiendan el reconocimiento laboral como mecanismo para mejorar el servicio al cliente, lo cual implica que algunos empleados consideran que el reconocimiento y la valoración del trabajo bien hecho pueden generar un mayor compromiso y motivación para ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

Estas recomendaciones pueden proporcionar a La empresa de soluciones tecnológicas una guía valiosa para mejorar el servicio al cliente. Sería beneficioso considerar la implementación de programas de formación y capacitación en atención al cliente, así como la evaluación de la posibilidad de ofrecer incentivos económicos y reconocimiento laboral como medios para promover y recompensar el servicio de calidad.

Es importante tener en cuenta que no existe una solución única para mejorar el servicio al cliente, y puede ser necesario combinar diferentes enfoques y estrategias. La participación de los empleados en la identificación de áreas de mejora y en la generación de ideas puede promover un sentido de propiedad y compromiso con la calidad del servicio al cliente.

#### **4.2.3 Matriz Evaluación de Factores Internos – EFI**

Se creó una matriz de evaluación de factores internos a partir de un análisis interno exhaustivo de la empresa, y se consideraron los valores de la siguiente tabla:

Figura 27

Matriz de Factores Internos EFI

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total
			Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
1. Productos con elevada rentabilidad	0,11	4	0,44
2. Infraestructura propia	0,09	3	0,27
3. Personal capacitado	0,09	3	0,27
4. Mercado susceptible	0,12	4	0,48
5. Variedad de servicios	0,13	4	0,52
<b>Debilidades</b>			
1. Insuficiente mercadeo	0,1	1	0,1
2. Falta de publicidad	0,09	1	0,09
3. Falta de promociones	0,08	2	0,16
4. No cuenta con buen stock de productos	0,11	1	0,11
5. Rotación de la fuerza de ventas	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,6</b>

**Fuente:** Diagnóstico Situacional

**Análisis e interpretación:** Utilizando la matriz EFI, se alcanzó una puntuación de 2,60, lo que sugiere que la empresa de Soluciones Tecnológicas cuenta con más fortalezas que debilidades. No obstante, para mejorar su eficiencia y alcanzar un mayor potencial, es crucial que la empresa dedique esfuerzos y recursos para mitigar las debilidades identificadas. La puntuación obtenida de 2,60 en la matriz EFI sugiere que La empresa de Soluciones Tecnológicas tiene más fortalezas que debilidades, lo cual indica que la empresa posee una base sólida en términos de sus recursos internos y capacidades. Sin embargo, aún existen áreas de mejora identificadas como debilidades que requieren atención.

Para lograr una mayor eficiencia y potencial, es crucial que La empresa de Soluciones Tecnológicas se enfoque en neutralizar las debilidades identificadas, lo cual implica asignar los recursos adecuados, como tiempo, personal y presupuesto, para abordar y superar las limitaciones actuales. Al abordar las debilidades, la empresa puede fortalecer su posición competitiva y mejorar su desempeño general.

### 4.3 Diseño o Rediseño de Filosofía Organizacional

#### Misión

La misión es proporcionar soluciones tecnológicas innovadoras y personalizadas a empresas en la ciudad de Quito y más allá, ayudándolas a optimizar sus procesos, mejorar su eficiencia y proteger sus activos digitales. Es un orgullo aportar un alto nivel de servicio al

cliente y de adaptarnos constantemente a las cambiantes necesidades tecnológicas en un mundo digital en evolución. Se trabaja en estrecha colaboración con Los clientes para impulsar su éxito y crecimiento mediante la implementación de tecnologías de vanguardia y soluciones a medida.

**Visión:**

La visión está dada por ser reconocidos como el líder indiscutible en soluciones tecnológicas en la ciudad de Quito y convertirnos en un referente a nivel nacional. Se aspira a ser la primera elección para las empresas que buscan soluciones tecnológicas personalizadas y de alta calidad. Se realizan esfuerzos para mantenerse a la vanguardia de la tecnología, impulsar la innovación y contribuir al desarrollo sostenible de nuestras comunidades.

**Políticas:**

**Excelencia en la calidad:** Se verifica el compromiso de ofrecer productos y servicios de la más alta calidad, cumpliendo con estándares rigurosos y superando las expectativas de nuestros clientes en cada proyecto.

**Personalización y adaptabilidad:** Se da seguimiento la diversidad de necesidades tecnológicas de nuestros clientes y se verifica el esfuerzo por proporcionar soluciones personalizadas que se ajusten a sus requerimientos específicos.

**Seguridad y protección de datos:** Se prioriza la seguridad cibernética y la protección de datos de los clientes. Se llevó a cabo la implementación de medidas robustas para garantizar la confidencialidad e integridad de la información.

**Colaboración y trabajo en equipo:** Fomentamos un ambiente de colaboración y trabajo en equipo en toda la organización, asegurando una comunicación eficaz y la coordinación entre los diferentes departamentos.

**Innovación constante:** Estamos comprometidos con la innovación continua y la actualización constante de nuestras habilidades y conocimientos técnicos para ofrecer las soluciones más avanzadas a nuestros clientes.

**Atención al cliente excepcional:** Nuestro compromiso es brindar un servicio de atención al cliente excepcional, respondiendo de manera rápida y efectiva a las necesidades y preocupaciones de nuestros clientes.

**Responsabilidad social y sostenibilidad:** Consideramos la responsabilidad social y la sostenibilidad como parte integral de nuestra operación, contribuyendo positivamente a la comunidad y al medio ambiente.

**Transparencia financiera:** Mantenemos una gestión financiera transparente y sólida para garantizar la estabilidad económica de la empresa y la confianza de nuestros clientes y accionistas.

**Desarrollo profesional y bienestar del equipo:** Invertimos en el desarrollo profesional de nuestro equipo, promoviendo el aprendizaje y el crecimiento continuo, y asegurando su bienestar y satisfacción laboral.

**Cumplimiento normativo:** Cumplimos con todas las regulaciones y leyes aplicables en el ámbito tecnológico y empresarial, garantizando la legalidad y ética en nuestras operaciones.

#### **4.4 Formulación de Estrategias**

La empresa de Soluciones Tecnológicas se enfoca en brindar soluciones ágiles a través de la integración de una variedad de herramientas de desarrollo, lo que hace que sea una posición competitiva en el mercado de herramientas de desarrollo. Utilizar la Matriz FODA para generar estrategias proporcionará a de Soluciones Tecnológicas una plataforma para elaborar un plan de acción factible y sólido que se concentre en los factores que contribuyen al éxito.

Figura 28  
Matriz FODA de generación de estrategias

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1. Productos con elevada rentabilidad	1. Insuficiente mercadeo
	2. Infraestructura propia	2. Falta de publicidad
	3. Personal capacitado	3. Falta de promociones
	4. Mercado susceptible	4. No cuenta con buen stock de productos
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	5. Variedad de servicios	5. Rotación de la fuerza de ventas
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
1. Estabilidad Económica en el país	F1 O3 – Desarrollar nuevos proyectos de seguridad tecnológica	D2 O4- Posicionar a la empresa en el mercado interno
2. Estabilidad Política en el Ecuador		
3. Avances en sistemas tecnológicos		
4. Bajo impacto de la rivalidad entre competidores		
	F3 O2- Consolidar la imagen corporativa	
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
1. Retrasos en los pagos por parte de los clientes	F4 A2- Incrementar el volumen de ventas	D3 A2- Captar un nuevo segmento de mercado
2. Alto poder de negociación de los proveedores		
3. Altos índices de delincuencia		

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.5 Diseño de Planes de Acción.

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Incrementar los servicios que ofrece el negocio para hacer crecer la empresa de Soluciones Tecnológicas.

**ESTRATEGIA.** Promover un mayor uso de los servicios de la empresa por parte de los clientes

Figura 29

Plan de acción 1

ACTIVIDADES	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
A. Utilice los bienes y servicios que ofrece La empresa de Soluciones Tecnológicas para crear una valla publicitaria al aire libre.	Mes de Abril del 2024	Diseñador grafico	\$60	Empresa Clores	Valla Realizada
B. Ofrecer a sus clientes una tarjeta de ahorro que les dé derecho a regalos en compras posteriores o reducciones de precios en servicios y bienes a cambio de su negocio.	Cuarta semana del mes de abril del 2024	Base de datos de los clientes	\$150	Gerente y creadores gráficos	Indicador aún por definirse
C. Entregar regalos de Navidad por compras de servicios superiores a \$300.	Segunda semana del mes de diciembre del 2024	Papel de regalo Tarjetas	\$180	Empresa de medios publicitarios	Indicador aún por definirse
D. Entregar un pequeño obsequio por el cumpleaños del cliente.	Según la oportunidad	Base de datos de los clientes Pequeños obsequios	\$200		Obsequios entregados de acuerdo con la base de datos
E. Los clientes VIP reciben un seguimiento personalizado.	Todo el 2024	Productos profesionales Equipos de electrónicos	\$200	Gerente Personal técnico	Indicador aún por definirse
<b>Total</b>			<b>\$790</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Ser reconocido por los clientes como el mejor proveedor de servicios de soluciones tecnológicas en Quito.

**ESTRATEGIA:** Posicionar a la empresa de Soluciones Tecnológicas como una empresa que ofrece una amplia gama de servicios

Figura 30  
Plan de acción 2

Actividades	Plazo	Recursos	Presupuesto	Responsables	Indicadores
Utilizar técnicas de publicidad BTL, como tarjetas de fidelización y vallas publicitarias.	Mes de Marzo del 2024	Diseñador gráfico	\$500	Gerente General	Indicador aún por definirse
Crear un spot televisivo de 20”	Mes de abril del 2024	Diseñador gráfico del canal de televisión	\$220	Empresa de medios publicitarios	Indicador aún por definirse
Ejecutar una campaña publicitaria de televisión	Mes de mayo del 2024	Canal de Televisión local	\$300	Gerente General	Indicador aún por definirse
<b>Total</b>			<b>\$1020</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la empresa de soluciones tecnológicas de la ciudad de Quito con el mejor servicio

**ESTRATEGIA:** Reorientar la publicidad para la comercialización de la empresa de sus servicios y bienes.

Figura 31  
Plan de acción 3

ACTIVIDADES	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
Se entrega una tarjeta de fidelización.	Cuarta semana del mes de Abril del 2024	Diseñador gráfico Hojas de apuntes	\$50	Gerente General	Indicador aún por definirse
Dar a conocer las ventajas de los productos que utiliza la empresa a través de volantes.	Todos los meses del 2024	Diseñador gráfico Hojas volantes	\$220	Gerente General	Indicador aún por definirse
Entregar folletos que describen los servicios ofrecidos por la empresa.	Cuarta semana de marzo del 2024	Diseñador grafico	\$300	Gerente General	Indicador aún por definirse
		<b>Total</b>	<b>\$570</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la empresa de soluciones tecnológicas de la ciudad de Quito con el mejor servicio

**ESTRATEGIA.:** Crear alianzas estratégicas con empresas proveedoras con el propósito de adquirir una nueva marca que agregue más variedad a las operaciones de la empresa.

Figura 32

Plan de acción 4

ACTIVIDADES	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
A. Para formar alianzas estratégicas, reúnanse con empresas que tengan sentido de comunidad.	Tercera semana de Febrero	Base de datos de las empresas proveedoras Hojas de apuntes	\$50	Gerente General	Alianza Realizada
B. Utilizar el blog para promover la alianza estratégica.	A partir de abril del 2024	Diseñador grafico	\$50	Gerente General	Indicador aún por definirse
C. Publicar una cartelera interna detallando las características de esta alianza estratégica.	A partir de abril del 2024	Diseñador grafico  Computador Hojas	\$50	Gerente General	Indicador aún por definirse
<b>Total</b>			<b>\$150</b>		

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la empresa de soluciones tecnológicas de la ciudad de Quito con el mejor servicio

**ESTRATEGIA:** Crear un sistema completo que incorpore la entrada del usuario.

Figura 33  
Plan de acción 5

ACTIVIDADES	Plazo	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
A. Realice conferencias con todos los expertos de la compañía para desarrollar este sistema integral que se adapta a las necesidades de cada cliente.	Febrero del 2024	Hojas de apuntes	\$20	Gerente General	Reuniones realizadas
B. Los clientes reciben información completa e individualizada del sistema	Segunda semana de Febrero del 2024	Material POP Escaparate	\$150	Gerente General	Material POP previo
C. La creación de folletos y una cartelera interna con información sobre todo el sistema.	Mes de marzo del 2024	Afiches Material POP Escaparate	\$250	Gerente General	Publicidad BTL de la competencia
		<b>Total</b>	<b>\$420</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la empresa de soluciones tecnológicas de la ciudad de Quito con el mejor servicio

**ESTRATEGIA:** Venta de productos y servicios a las pequeñas y medianas empresas para proteger sus soluciones tecnológicas

Figura 34

Plan de acción 6

ACTIVIDADES	Plazo	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
A. Promover la venta de servicios a través de visitas directas a los clientes.	Segunda semana del mes de marzo del 2024	Folletos Trípticos	\$200	Gerente General	Indicador aún por definirse
B. Realizar alianzas estratégicas con proveedores	Tercera semana del mes de marzo del 2024	Afiches Material POP Folletos Trípticos	\$200	Gerente General	Indicador aún por definirse
<b>Total</b>			<b>\$400</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la empresa de soluciones tecnológicas de la ciudad de Quito con el mejor servicio

**ESTRATEGIA:** Exportar el servicio a través de una página web.

Figura 35  
Plan de acción 7

ACTIVIDADES	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
a. Reunión con el diseñador de páginas web	Febrero del 2024	Diseñador de páginas web Hojas de apuntes	\$30	Gerente Empresa <a href="#">InforSite</a>	Reunión realizada
b. Aprobación y pruebas de la página	Cuarta semana del mes de Febrero del 2024	Diseñador de páginas web Hojas de apuntes	\$200	Gerente Empresa <a href="#">InforSite</a>	Página temporal
c. Publicación de la página web con información de los servicios y productos con precios de los más sobresalientes.	Segunda semana del mes de marzo del 2024	Diseñador de páginas web Empresa de Hosting de páginas web	\$550	Gerente Empresa <a href="#">InforSite</a>	Página web en desarrollo
d. Realizar publicidad de la página web mediante una valla externa	Segunda semana del mes de marzo del 2024	Diseñador grafico	\$80	Gerente General	Indicador aún por definirse
e. Seguimiento del e-commerce (comercio electrónico)	A partir del mes de Abril del 2024	Computadora Base de datos	\$50	Gerente General	Indicador aún por definirse
Fuente: Elaborado por el autor			<b>Total</b>	<b>\$910</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la empresa de soluciones tecnológicas de la ciudad de Quito con el mejor servicio

**ESTRATEGIA:** Expandir el uso de los servicios y los productos hacia nuevos segmentos de mercado: pequeñas y medianas empresas.

Figura 36  
Plan de acción 8

ACTIVIDADES	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
A. Realizar una invitación a los Clientes VIP para un mini lanzamiento de este producto.	Segunda semana del mes de marzo del 2024	Base de datos de clientes Computadora Hojas	90	Gerente de La empresa de Soluciones Tecnológicas Empresa de envíos a domicilio	Hojas volantes de las promociones aun no realizadas y no entregadas
B. Realizar hojas volantes para la entrega a empresas y locales comerciales de un nivel socio económico alto.	Segunda semana del mes de marzo del 2024	Computadora Hojas Diseñador grafico	90	Gerente de La empresa de Soluciones Tecnológicas Personal de La empresa de Soluciones Tecnológicas	Hojas volantes de las promociones aun no realizadas y no entregadas
C. Realizar publicidad vía correo electrónico.	A partir de la primera semana de Marzo	Computadora Internet Diseñador grafico	20	Gerente General Diseñador grafico	Publicidad realizada vía correo electrónico
D. Realizar una valla interna con los nuevos productos para el segmento masculino que se brindan en La empresa de Soluciones Tecnológicas	Mes de mayo del 2024	Diseñador grafico	\$60	Empresa de medios publicitarios	Valla aún no realizada
<b>Total</b>			<b>\$200</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

**OBJETIVO ESTRATEGICO 1.:** Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la empresa de soluciones tecnológicas de la ciudad de Quito con el mejor servicio

**ESTRATEGIA:** Invertir en una nueva marca de soluciones tecnológicas de primer nivel que atienda a una clientela selecta con un nivel socioeconómico alto.

Figura 37  
Plan de acción 9

ACTIVIDADES	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLES	INDICADORES
A. Realizar una comparación de marcas de sistemas de soluciones tecnológicas acreditados.	Cuarta semana del mes de abril del 2024	Hojas Computador Personal de La empresa de Soluciones Tecnológicas	\$50	Gerente	Análisis realizado
B. Investigar las tendencias globales de los productos más populares en los mercados sudamericanos en línea para agregarlos a la línea de productos de la empresa.	Segunda semana del mes de mayo del 2024	Computador Internet Hojas	\$30	Gerente	Investigación realizada 2 nuevos servicios incorporados en la cartera de servicios
C. Crear una cartelera exterior con información sobre la alianza estratégica recién formada	Cuarta semana del mes de junio del 2024	Computador Diseñador grafico	\$80	Gerente Empresa Clores	Valla Realizada
<b>Total</b>			<b>\$160</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

## **4.6 Propuesta de Mejora**

### **4.6.1 Diagnóstico**

El análisis tanto externo como interno destaca diversos aspectos positivos, como la rentabilidad de los productos y servicios de seguridad tecnológica, la ubicación estratégica de la empresa, la diversidad de productos y, especialmente, la receptividad del mercado hacia los productos de una empresa de soluciones tecnológicas. Sin embargo, también se identificaron aspectos negativos, como la falta de desarrollo suficiente de las habilidades de marketing, la escasa presencia publicitaria, la falta de promoción en el lanzamiento de productos y una tasa de rotación de ventas poco satisfactoria.

La empresa cuenta con productos y servicios que generan ganancias y tienen un potencial de ingresos satisfactorio, lo cual indica que una empresa de soluciones tecnológicas tiene una oferta comercial valiosa y rentable. La ubicación estratégica de la empresa es un punto fuerte, ya que puede permitir un fácil acceso a los clientes y oportunidades para establecer relaciones comerciales sólidas, lo cual puede contribuir al crecimiento y la expansión de una empresa de soluciones tecnológicas.

La empresa al incrementar la gama de productos, lo cual puede aumentar su atractivo para los clientes y brindarles opciones diversificadas, lo cual puede contribuir a satisfacer las necesidades de diferentes segmentos de mercado y generar más oportunidades de venta. El hecho de que exista un mercado dispuesto a recibir los productos de una empresa de soluciones tecnológicas es un punto fuerte significativo, lo cual indica que hay una demanda existente y una oportunidad para que la empresa aproveche el mercado y aumente su cuota de mercado.

La falta de desarrollo de las habilidades de marketing puede ser un obstáculo para el crecimiento y la promoción efectiva de los productos y servicios de una empresa de soluciones tecnológicas. Es importante invertir en la capacitación y el desarrollo del equipo de marketing para aprovechar al máximo las oportunidades de mercado. Torres & Naranjo (2022), señalan que, la insuficiente publicidad limita la visibilidad de las empresas de soluciones tecnológicas y dificulta la generación de conocimiento y demanda por parte de

los clientes potenciales, de esta forma, es esencial implementar estrategias publicitarias efectivas para promocionar la empresa y sus productos de manera adecuada.

La falta de promoción del lanzamiento de nuevos productos o servicios puede resultar en una menor conciencia y adopción por parte de los clientes. Es importante diseñar planes de lanzamiento efectivos que incluyan estrategias de promoción y comunicación adecuadas. Una alta tasa de rotación de ventas puede indicar una falta de retención de clientes y una posible insatisfacción con los productos o servicios ofrecidos. Es importante analizar las causas de esta rotación y tomar medidas para mejorar la satisfacción del cliente y la retención.

## **4.7 Diseño de la Mejora**

### **4.7.1 Estrategias del área Técnica**

- Para cada cliente, realice un diagnóstico rápido dentro de la cabina.
- Cumplir con las solicitudes razonables de servicios, precios y promociones.
- indicaciones para el manejo de productos con especial cuidado dada la tecnología involucrada.
- Realice un seguimiento de los procedimientos y métodos estandarizados en varios momentos.
- Crear encuestas y sondeos periódicamente para recopilar comentarios del mundo exterior.

La empresa de soluciones tecnológicas ubicada en la ciudad de Quito ofrece una amplia gama de productos y servicios diseñados para satisfacer las necesidades tecnológicas de sus clientes. A continuación, se encuentra su cartera de productos y servicios:

#### **Productos:**

- **Software a medida:** Desarrollo de aplicaciones y software personalizados para empresas que buscan soluciones específicas para sus procesos y operaciones.
- **Hardware y dispositivos:** Suministro de equipos informáticos, servidores, computadoras portátiles, impresoras y otros dispositivos tecnológicos de calidad.

- **Sistemas de seguridad:** Ofrecen sistemas de seguridad cibernética avanzados, como firewalls, antivirus, y sistemas de detección y prevención de intrusiones, para proteger la integridad de los datos de sus clientes.
- **Servidores y soluciones de almacenamiento:** Implementación y mantenimiento de servidores y soluciones de almacenamiento para gestionar eficazmente los datos y la información de la empresa.
- **Soluciones de nube:** Asesoramiento y migración a plataformas de nube, como AWS, Azure o Google Cloud, para mejorar la escalabilidad y la disponibilidad de datos y aplicaciones.
- **Aplicaciones móviles:** Desarrollo de aplicaciones móviles personalizadas para ayudar a las empresas a llegar a sus clientes de manera efectiva y aprovechar el crecimiento del mercado móvil.
- **Consultoría tecnológica:** Servicios de asesoramiento estratégico para ayudar a las empresas a identificar y adoptar las últimas tecnologías y mejorar la eficiencia operativa.

#### **Servicios:**

- **Soporte técnico:** Ofrecen un servicio de atención al cliente de alta calidad para resolver problemas técnicos y garantizar un funcionamiento sin problemas de los sistemas y dispositivos.
- **Mantenimiento preventivo:** Programas de mantenimiento proactivo para garantizar el rendimiento y la confiabilidad de los sistemas tecnológicos de los clientes.
- **Ciberseguridad:** Evaluación de la seguridad cibernética y servicios de protección para prevenir ataques y proteger los datos confidenciales.
- **Desarrollo web:** Diseño y desarrollo de sitios web a medida, optimizados para SEO y rendimiento.
- **Formación y capacitación:** Ofrecen programas de formación y capacitación en tecnología para mejorar las habilidades de los equipos de sus clientes y maximizar el uso de las soluciones tecnológicas.
- **Integración de sistemas:** Integran sistemas y aplicaciones existentes para mejorar la eficiencia y la comunicación dentro de la empresa.

- **Análisis de datos:** Ayudan a las empresas a recopilar, analizar y aprovechar los datos para tomar decisiones informadas y estratégicas.

La empresa se enorgullece de su capacidad para ofrecer soluciones personalizadas y un alto nivel de servicio al cliente, adaptándose a las necesidades tecnológicas cambiantes de sus clientes en un mundo digital en constante evolución.

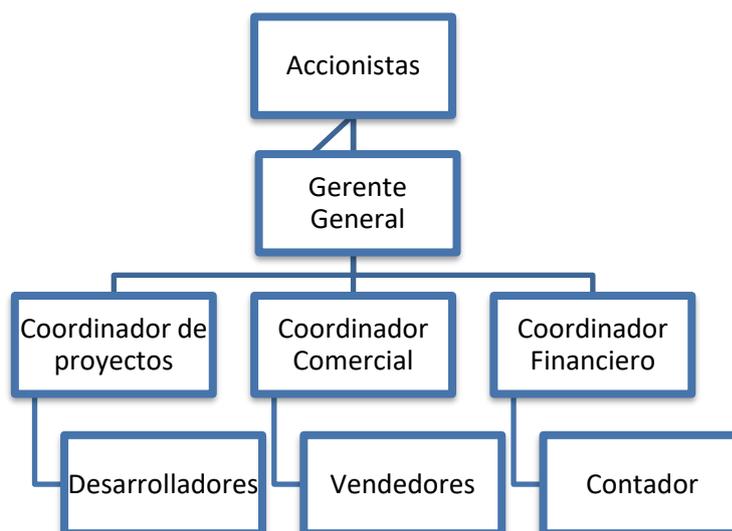
#### 4.7.2 Estrategias del área del talento humano

- Mantener la motivación del grupo operativo y dándoles empoderamiento empresarial.
- Fomentar una cultura de compromiso de servicio de calidad entre los miembros de la empresa en todos los niveles.
- Alentar al personal a desarrollar relaciones amistosas con los clientes en las que se sientan escuchados.
- Fomentar el empoderamiento en toda la organización.

#### 4.8 Estudio Organizacional

Figura 38

Organigrama empresarial



**Fuente:** Elaboración propia

Los accionistas son los propietarios o dueños de la empresa y desempeñan un papel fundamental al aportar el capital y tener el control final de las decisiones estratégicas de la compañía. El Gerente General, por su parte, se encuentra en una posición clave al reportar directamente a los accionistas y asumir la responsabilidad de la gestión integral de la empresa, abarcando áreas operativas, comerciales, financieras y de recursos humanos. Además, supervisa a los coordinadores de cada área, asegurando la cohesión y eficacia de la organización.

El Coordinador de Proyectos desempeña un papel vital al gestionar los proyectos de desarrollo de software y soluciones informáticas de la empresa. Su rol incluye la coordinación del equipo de desarrolladores, analistas y consultores técnicos, asegurando que los proyectos se ejecuten de manera eficiente y cumplan con los estándares de calidad, el profesional reporta directamente al Gerente General, lo que refuerza su influencia en la toma de decisiones estratégicas. Por otro lado, el equipo de desarrolladores constituye el núcleo técnico de la empresa, encargándose de las etapas clave en la creación de soluciones informáticas. Su labor abarca desde el análisis y diseño hasta la programación y pruebas de los proyectos, lo que requiere un alto grado de especialización y coordinación bajo la supervisión del Coordinador de Proyectos.

El ámbito comercial también es esencial para el crecimiento de la empresa. El Coordinador Comercial lidera la estrategia de ventas, desarrolla planes comerciales y dirige al equipo de vendedores, quienes tienen la importante tarea de identificar oportunidades de negocio y cerrar acuerdos con clientes actuales y potenciales. El Gerente General supervisa de cerca este departamento, asegurando que las estrategias comerciales estén alineadas con los objetivos globales de la empresa. Finalmente, el Coordinador Financiero desempeña un papel crítico en la gestión financiera y contable de la empresa, el profesional administra los recursos financieros y reporta al Gerente General, lo que garantiza la transparencia y la salud financiera de la organización en todo momento.

#### **4.8.1 Estrategias del área de marketing**

##### **Estrategias de Penetración de mercado**

- Promover un mayor uso de los servicios de la empresa por parte de los clientes.

- Posicionar a la empresa como una empresa que ofrece una amplia gama de servicios.
- Reorientar la publicidad para la comercialización de la empresa de sus servicios y bienes.

### **Estrategias de Desarrollo de Producto**

- Crear alianzas estratégicas con empresas proveedoras con el propósito de adquirir una nueva marca que agregue más variedad a las operaciones de la empresa
- Crear un sistema completo que incorpore la entrada del usuario.
- **Productos:**
- **Software a medida:** La empresa cuenta con un equipo de desarrollo de software altamente calificado y tiene la capacidad técnica para diseñar y crear aplicaciones personalizadas que se adapten a las necesidades específicas de sus clientes. Se dispone de herramientas y tecnologías modernas para el desarrollo de software.
- **Hardware y dispositivos:** La empresa tiene la capacidad de adquirir y suministrar hardware y dispositivos tecnológicos de calidad de proveedores confiables. El mantenimiento y soporte técnico para estos equipos también está disponible.
- **Sistemas de seguridad:** La empresa cuenta con expertos en ciberseguridad y tiene acceso a las últimas tecnologías para proporcionar soluciones de seguridad avanzadas. La evaluación y mitigación de riesgos cibernéticos son áreas de especialización.
- **Servidores y soluciones de almacenamiento:** La empresa posee experiencia en la implementación y mantenimiento de servidores y soluciones de almacenamiento. Puede gestionar eficazmente los datos y garantizar su disponibilidad.
- **Soluciones de nube:** La empresa tiene conocimientos en plataformas de nube líderes y puede asesorar a sus clientes en la migración y gestión de recursos en la nube.
- **Aplicaciones móviles:** Cuenta con desarrolladores de aplicaciones móviles que pueden crear soluciones personalizadas para diferentes plataformas, aprovechando las últimas tendencias en desarrollo móvil.
- **Consultoría tecnológica:** La empresa tiene experiencia en brindar asesoramiento estratégico y puede identificar oportunidades para que sus clientes adopten tecnologías de vanguardia.

- **Servicios:**
- **Soporte técnico:** Se ofrece un servicio de atención al cliente de alta calidad, con técnicos capacitados para resolver problemas técnicos de manera eficiente.
- **Mantenimiento preventivo:** La empresa ofrece programas de mantenimiento proactivo para garantizar que los sistemas tecnológicos de los clientes funcionen de manera óptima y confiable.
- **Ciberseguridad:** Se realizan evaluaciones exhaustivas de seguridad cibernética y se proporcionan servicios de protección para prevenir ataques y salvaguardar datos confidenciales.
- **Desarrollo web:** La empresa tiene experiencia en diseño y desarrollo web optimizado para SEO y rendimiento, lo que asegura una presencia en línea efectiva.
- **Formación y capacitación:** Se ofrecen programas de formación y capacitación en tecnología para mejorar las habilidades del personal del cliente y maximizar el uso de las soluciones tecnológicas.
- **Integración de sistemas:** La empresa puede integrar sistemas y aplicaciones existentes para mejorar la eficiencia y la comunicación dentro de las organizaciones.
- **Análisis de datos:** Se brinda asistencia para la recopilación, análisis y aprovechamiento de datos, lo que ayuda a las empresas a tomar decisiones informadas y estratégicas.

#### 4.8.2 Estrategia de Desarrollo de Mercado

- Venta de productos y servicios a las pequeñas y medianas empresas para proteger su seguridad electrónica.
- A través de una página web, exportar el servicio.

#### Precios

A continuación, se presenta una tabla que resume el análisis de los costos asociados con la producción y entrega de soluciones tecnológicas en valores en dólares para cada uno de los productos y servicios ofrecidos por la empresa:

Figura 39

*Precio de productos*

<b>Productos</b>	<b>Costos Asociados (Rango Estimado en USD)</b>
Software a medida	\$500 - \$1500 por proyecto
Hardware y dispositivos	Variables según equipos y cantidades
Sistemas de seguridad	\$200 - \$5000 por proyecto
Servidores y soluciones de almacenamiento	Variables según capacidad y configuración
Soluciones de nube	Variables según uso y proveedor
Aplicaciones móviles	\$300 - \$1,000 por aplicación
Consultoría tecnológica	\$500 - \$1000 por proyecto

**Software a medida:** El costo estimado de desarrollo de software a medida varía en un rango de \$500 a \$1500 por proyecto, lo cual indica que el precio final dependerá de la complejidad y el alcance del proyecto específico para cada cliente. Los proyectos más grandes y complejos tendrán un costo mayor.

**Hardware y dispositivos:** Los costos para suministrar hardware y dispositivos son variables según los equipos y cantidades requeridas por los clientes. No se proporciona un rango específico, lo que sugiere que los precios se determinarán caso por caso en función de las necesidades de cada cliente.

**Sistemas de seguridad:** El costo estimado para sistemas de seguridad cibernética se encuentra en el rango de \$200 a \$5000 por proyecto. Al igual que con el software a medida, la complejidad y los requisitos específicos influirán en el precio final.

**Servidores y soluciones de almacenamiento:** Los costos para servidores y soluciones de almacenamiento varían según la capacidad y la configuración necesaria. Al igual que con el hardware, no se proporciona un rango específico, lo que sugiere que los precios se adaptarán a las necesidades de cada cliente.

**Soluciones de nube:** Los costos de las soluciones de nube son variables según el uso y el proveedor seleccionado, lo cual refleja que los precios de los servicios en la nube están vinculados al consumo y la elección del proveedor, lo que permite adaptarlos a las necesidades de cada cliente.

**Aplicaciones móviles:** El costo estimado para el desarrollo de aplicaciones móviles oscila entre \$300 y \$1000 por aplicación. Al igual que con el software a medida, la complejidad y el alcance de la aplicación influirán en el precio final.

**Consultoría tecnológica:** Los costos estimados para servicios de consultoría tecnológica varían en un rango de \$500 a \$1000 por proyecto, lo cual indica que los clientes pueden acceder a servicios de asesoramiento estratégico a un costo relativamente accesible.

Figura 40

*Precio de servicios*

Servicios	Costos Asociados (Rango Estimado en USD)
Soporte técnico	\$400 - \$800 por año por técnico
Mantenimiento preventivo	\$500 - \$3000 por cliente por año
Ciberseguridad	\$2000 - \$5000 por cliente por año
Desarrollo web	\$500 - \$1000 por proyecto
Formación y capacitación	Variables según alcance
Integración de sistemas	Variables según proyectos
Análisis de datos	Variables según proyecto

**Soporte técnico:** El costo estimado para el soporte técnico se encuentra en un rango de \$400 a \$800 por año por técnico, lo cual sugiere que la empresa puede ofrecer diferentes niveles de soporte técnico, desde servicios básicos hasta servicios más avanzados, con precios que varían en función de las necesidades y la complejidad de las tareas de soporte.

**Mantenimiento preventivo:** Los costos estimados para el mantenimiento preventivo oscilan entre \$500 y \$3000 por cliente por año, el servicio implica programas de mantenimiento proactivo para garantizar el rendimiento y la confiabilidad de los sistemas tecnológicos de los clientes.

**Ciberseguridad:** El costo estimado para servicios de ciberseguridad se encuentra en el rango de \$2000 a \$5000 por cliente por año, lo cual refleja la importancia de la protección de datos y la prevención de amenazas cibernéticas en un entorno tecnológico en constante riesgo.

**Desarrollo web:** El costo estimado para el desarrollo web varía entre \$500 y \$1000 por proyecto. Al igual que con otros servicios, la complejidad y el alcance del proyecto de desarrollo web influirán en el precio final.

**Formación y capacitación:** Los costos de formación y capacitación son variables según el alcance y las necesidades específicas de los clientes. No se proporciona un rango específico, lo que sugiere que los precios se adaptarán a las demandas de formación de cada cliente.

**Integración de sistemas:** Los costos para la integración de sistemas varían según los proyectos específicos y las necesidades de los clientes. Al igual que con otros servicios, no se proporciona un rango específico, lo que indica una adaptabilidad a las necesidades únicas de cada proyecto.

**Análisis de datos:** Los costos para los servicios de análisis de datos son variables según los proyectos y las necesidades de análisis de cada cliente. Al igual que con otros servicios, no se proporciona un rango específico, lo que permite una adaptación a las necesidades específicas de cada proyecto de análisis de datos.

#### **4.8.3 Estrategia de Diversificación**

- Aumentar el uso de servicios y bienes en las pequeñas y medianas empresas, un nuevo segmento de mercado.
- Invertir en una nueva marca de seguridad electrónica de primer nivel que atienda a una clientela selecta con un nivel socioeconómico alto.

#### **4.8.4 Estrategias del área financiera**

- Adquirir asesoramiento técnico en materia financiera y fiscal.
- Discutir recursos financieros con organizaciones de formación y poner en práctica los conocimientos adquiridos.

#### 4.9 Mecanismos de Control

Figura 41  
Revisión de metas

No .	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACIÓN DEL INDICADOR.	TIPO INDICADOR	FÓRMULA
1	Eficiencia de la planificación	Mide el cumplimiento de las actividades planificadas.	EFFECTIVIDAD.	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades Planificadas}} * 100$
2	Indicadores de Gestión.	Mide el establecimiento y aplicación de indicadores de gestión.	EQUIDAD	$\frac{\text{Indicadores de gestión aplicados}}{\text{Indicadores de gestión planificados}} * 100$
3	Logro de objetivos.	Evalúa los logros de objetivos establecidos en el direccionamiento organizacional	EFICACIA	$\frac{\text{Objetivos logrados}}{\text{Objetivos establecidos}} * 100$
4	Eficacia del cumplimiento	Verificar del cumplimiento	CUMPLIMIENTO	$\frac{\text{No. de planes de acción ejecutados}}{\text{No. de planes de acción planificados}} * 100$
5	Efectividad en establecer convenios de cooperación interinstitucional	Medir el nivel de respuesta a la iniciativa de las coordinaciones	EFFECTIVIDAD.	$\frac{\text{No. de ventas realizadas}}{\text{No. de ventas planificadas}} * 100$

Fuente: Elaboración propia

Figura 42

Tiempo de seguimiento

<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>EXPLICACIÓN DEL INDICADOR.</b>	<b>TIPO INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>Eficiencia de la planificación</b>	Mide el cumplimiento de las actividades planificadas.	EFFECTIVIDAD	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades Planificadas}} * 100$	Mensual
<b>Indicadores de Gestión.</b>	Mide el establecimiento y aplicación de indicadores de gestión.	EQUIDAD	$\frac{\text{Indicadores de gestión aplicados}}{\text{Indicadores de gestión planificados}} * 100$	Mensual
<b>Logro de objetivos.</b>	Evalúa el logro de objetivos establecidos en el direccionamiento organizacional	EFICACIA	$\frac{\text{Objetivos logrados}}{\text{Objetivos establecidos}} * 100$	Mensual
<b>Eficacia del cumplimiento</b>	Verificar el cumplimiento	CUMPLIMIENTO	$\frac{\text{No. de planes de acción ejecutados}}{\text{No. de planes de acción planificados}} * 100$	Semestral
<b>Efectividad en establecer convenios de cooperación interinstitucional.</b>	Medir el nivel de respuesta a la iniciativa de las coordinaciones	EFFECTIVIDAD	$\frac{\text{No. de ventas realizadas}}{\text{No. de ventas planificadas}} * 100$	Anual

Fuente: Elaboración propia

## Capítulo V Sugerencias

Para el diseño del plan estratégico 2024-2029 de una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador, es crucial tener en cuenta varios aspectos esenciales. En primer lugar, es fundamental llevar a cabo un análisis exhaustivo del entorno empresarial local e internacional, identificando las tendencias tecnológicas emergentes y las oportunidades de mercado específicas para la región de Quito.

La definición de una visión clara y ambiciosa es un pilar fundamental en la elaboración del plan estratégico para los años 2024-2029, la visión no solo debe ser inspiradora, sino que también debe ser realista y alineada con la misión y los valores fundamentales de la empresa. Debe responder a preguntas clave como: ¿Qué queremos lograr como organización en los próximos cinco años? ¿Cómo deseamos que se nos perciba en el mercado? ¿Cuál es nuestro propósito más profundo?

Una visión bien articulada tiene el poder de unir a todos los miembros del equipo en torno a un propósito común, creando un sentido de dirección y pertenencia, lo cual motiva a los empleados a trabajar juntos en la búsqueda de metas y objetivos compartidos. Además, ayuda a la empresa a mantenerse enfocada y resistente frente a los desafíos y obstáculos que puedan surgir en el camino.

Una visión ambiciosa, aunque desafiante, también puede ser un catalizador para la innovación. Impulsa a la empresa a pensar en grande y a buscar nuevas oportunidades y soluciones creativas para alcanzar sus metas. La visión actúa como una guía constante en la toma de decisiones estratégicas, ya que permite evaluar si una acción o iniciativa se alinea con el rumbo deseado.

Es importante destacar que una visión no es estática; puede evolucionar con el tiempo a medida que la empresa crece y se adapta a nuevas circunstancias. Sin embargo, debe ser comunicada de manera efectiva a todos los niveles de la organización y ser el faro que orienta las acciones diarias, asegurando que la empresa siga avanzando hacia el futuro con confianza y determinación.

El plan estratégico debe incluir objetivos y metas específicos y medibles que permitan evaluar el progreso y el cumplimiento de la visión, los objetivos deben ser realistas y alcanzables, pero también desafiantes para estimular la innovación y el crecimiento. En cuanto a la tecnología, la empresa debe mantenerse actualizada con las últimas tendencias y adoptar tecnologías disruptivas que puedan darle una ventaja competitiva en el mercado, lo cual incluye la inversión en investigación y desarrollo, así como la formación continua del personal en las últimas tecnologías.

La gestión de recursos es un componente esencial en la ejecución exitosa del plan estratégico durante el período 2024-2029 para una empresa de soluciones tecnológicas en Quito, Ecuador. Implica una serie de consideraciones clave que deben abordarse de manera integral y estratégica.

La asignación eficiente de recursos financieros es fundamental para garantizar que la empresa pueda llevar a cabo sus iniciativas y alcanzar sus objetivos, lo cual implica la elaboración de un presupuesto detallado que refleje las prioridades estratégicas de la empresa. Los recursos deben asignarse de manera inteligente y basarse en el retorno de la inversión esperado, lo cual puede incluir la inversión en investigación y desarrollo para mantener la ventaja competitiva, así como la asignación de fondos para adquirir tecnología de vanguardia o para expandir la presencia en nuevos mercados.

La gestión de recursos humanos es igualmente crítica. La empresa debe contar con un equipo talentoso y motivado que esté alineado con la visión y los objetivos estratégicos, lo cual implica la identificación de las habilidades y competencias necesarias para ejecutar la estrategia y la contratación, desarrollo y retención de talento. Además, se deben establecer programas de capacitación y desarrollo para garantizar que el personal esté actualizado con las últimas tecnologías y tendencias del sector.

La gestión de recursos tecnológicos es otro aspecto clave. La empresa debe invertir en tecnología de manera estratégica, asegurándose de que esté alineada con sus objetivos y necesidades, lo cual podría implicar la actualización de infraestructuras tecnológicas, la implementación de sistemas de gestión eficientes y la adopción de herramientas de análisis de datos para la toma de decisiones basadas en datos.

Además, para impulsar la innovación, la colaboración y la adaptabilidad, es esencial desarrollar una cultura organizacional que promueva estos valores, lo cual implica fomentar un ambiente en el que los empleados se sientan libres de proponer ideas innovadoras, colaborar en proyectos interdisciplinarios y adaptarse rápidamente a cambios en el entorno empresarial. Una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante puede ser una ventaja competitiva significativa en el mercado tecnológico en constante evolución.

La comunicación y el compromiso con los stakeholders, como clientes, empleados y socios comerciales, son fundamentales. La empresa debe mantener una comunicación constante y transparente con sus stakeholders para construir relaciones sólidas y mantener la confianza.

Implementar un plan de contingencia que incluya el incremento de la publicidad y promoción de los productos de la empresa, así como capacitar al personal en ventas, servicio al cliente y mercadeo puede ser una estrategia efectiva para enfrentar situaciones adversas o cambios en el entorno empresarial.

Aumentar la inversión en publicidad y promoción puede ayudar a aumentar la visibilidad de los productos de la empresa y atraer a nuevos clientes, lo cual puede incluir estrategias de marketing digital, anuncios en medios tradicionales, campañas promocionales, descuentos especiales u ofertas exclusivas para incentivar la demanda de los productos.

Brindar capacitación en técnicas de ventas efectivas puede mejorar las habilidades del personal para comunicar el valor de los productos, cerrar ventas y establecer relaciones sólidas con los clientes, lo cual puede incluir capacitaciones en habilidades de negociación, manejo de objeciones, seguimiento de leads y técnicas de cierre de ventas.

Mejorar las habilidades del personal en el servicio al cliente puede generar una experiencia positiva para los clientes, fomentar la lealtad y promover el boca a boca positivo, lo cual implica capacitar al personal en habilidades de comunicación efectiva, empatía, resolución de problemas y manejo de situaciones difíciles.

Proporcionar conocimientos básicos de mercadeo al personal puede ayudarles a comprender mejor las estrategias y objetivos de la empresa, y cómo sus funciones individuales se relacionan con el éxito general de la organización, lo cual puede incluir

conceptos de segmentación de mercado, análisis de competencia, estrategias de precios y posicionamiento de productos.

Es importante establecer un seguimiento constante de las actividades de publicidad, promoción y capacitación implementadas como parte del plan de contingencia, lo cual permite evaluar su efectividad, identificar áreas de mejora y realizar ajustes si es necesario. El plan de contingencia está dado por el incremento de la publicidad y promoción de los productos de la empresa, así como capacitar al personal en:

Figura 43  
Talleres de capacitación

Área	Taller	Charlas	Temas
Ventas	Ingresos para la empresa.	a. Búsqueda de nuevos nichos de mercado. i. Plan de ventas	a.1 Estudio de mercado. a.2 Técnicas de comercialización a.3 Publicidad b.1 Diseño de un plan de ventas
Servicio al cliente	Satisfacción del cliente.	a. Servicio posventa b. Medición del nivel de satisfacción. c. Necesidades del cliente.	a.1 Reclamos y objeciones de los clientes. b.1 Estadísticas del nivel de satisfacción. c.1 Canales de Comunicación
Mercadeo	Marketing empresarial	a. Correo Directo b. Publicidad de pago por clic c. E-mail marketing	a.1 Cartas de presentación y pedidos b.1 Máxima utilización de redes sociales y google. c.1 Correo masivo a bases de datos de la empresa

**Fuente:** Elaboración propia

La efectividad de un plan de contingencia puede variar según las circunstancias y la naturaleza del negocio. Por lo tanto, es importante adaptar y personalizar el plan de contingencia de acuerdo con las necesidades específicas de la empresa y el entorno en el que opera.

## **Conclusiones**

El análisis exhaustivo del entorno empresarial y la evaluación interna de los recursos, capacidades y competencias distintivas de la empresa han proporcionado una visión clara de las condiciones actuales en las que opera la empresa, el análisis nos ha permitido identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora, proporcionando una base sólida para el desarrollo del plan estratégico.

La identificación de oportunidades de mercado emergentes y amenazas potenciales ha brindado una comprensión profunda de los factores externos que pueden influir en la competitividad y el crecimiento de la empresa en los próximos años, los hallazgos nos permitirán anticipar y abordar de manera proactiva los desafíos y aprovechar las oportunidades para el éxito futuro de la empresa.

La definición de objetivos claros y alcanzables proporciona una guía clara para las acciones de la empresa a largo plazo. Al centrarnos en áreas clave como la expansión geográfica, el desarrollo de nuevos productos y servicios, y la mejora de la eficiencia operativa, estamos estableciendo un marco para el crecimiento y la innovación sostenibles.

El diseño de estrategias específicas para aprovechar las oportunidades identificadas y superar los desafíos existentes es fundamental para el éxito del plan estratégico. Al diversificar productos, penetrar en nuevos mercados y colaborar con socios estratégicos, la empresa estará posicionándose para el crecimiento y la expansión en el periodo 2024-2029.

El desarrollo de sistemas y procedimientos para el seguimiento continuo del plan estratégico garantiza una gestión proactiva de los riesgos y la capacidad de adaptación a los cambios en el entorno empresarial, lo cual asegurará que la empresa pueda ajustar sus estrategias según sea necesario para mantener su competitividad y lograr sus objetivos a largo plazo.

## **Recomendaciones**

Se recomienda que la empresa continúe realizando análisis periódicos del entorno empresarial y de sus recursos internos para mantenerse al tanto de las condiciones cambiantes del mercado y aprovechar las oportunidades emergentes. Además, se sugiere establecer un sistema formal de retroalimentación interna y externa para identificar áreas de mejora de manera continua.

Se sugiere establecer un equipo o comité encargado de monitorear de cerca las oportunidades y amenazas identificadas, así como de desarrollar planes de acción específicos para abordarlas. Es importante mantener una vigilancia constante del entorno empresarial y ajustar las estrategias según sea necesario para garantizar la competitividad a largo plazo.

Se recomienda establecer un sistema de seguimiento y evaluación de los objetivos establecidos, con hitos claros y métricas de rendimiento definidas, lo cual permitirá a la empresa realizar ajustes oportunos en sus estrategias y recursos para garantizar que los objetivos se alcancen de manera efectiva.

Es importante que la empresa mantenga una mentalidad ágil y esté dispuesta a adaptar sus estrategias según evolucionen las condiciones del mercado. Se sugiere establecer canales de comunicación abiertos con socios estratégicos y estar abiertos a nuevas oportunidades de colaboración que puedan surgir durante el periodo de implementación del plan estratégico.

Se recomienda asignar recursos adecuados para el desarrollo e implementación de sistemas de seguimiento y procedimientos, así como capacitar al personal en su uso efectivo. Además, se sugiere establecer reuniones periódicas de revisión del plan estratégico para evaluar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario.

## Bibliografía

- Aguilar, N. (2023). Análisis comparativo de la planificación estratégica y su incidencia en la competitividad en las pymes de servicios de la ciudad de Cuenca 2021. <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/16188>
- Ariza, E., Casallas, D., & Moreno, J. (2019). DHL Panamá: Misión empresarial. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/19755>
- Arrieta, V., Cervantes, Y., Cruz, L., & López, D. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC*, 42(2), 243-254.
- Bardales, J. (2021). La investigación científica: Su importancia en la formación de investigadores. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), Article 3. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.476](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.476)
- Barragán, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador, lado & comunes, revista de políticas y problemas públicos, 1(14), 113-131. [https://doi.org/10.37228/estado\\_comunes.v1.n14.2022.244](https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244)
- Bernal, M., & Rodríguez, D. (2019). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Scientia et Technica*, 24(1), 85. <https://doi.org/10.22517/23447214.20401>
- Cagua, C., Navarro, J., & Lojan, E. (2018). Modelo de gestión estratégica de los servicios de tecnologías de la información. *Revista ESPACIOS*, 39(18). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n18/18391833.html>
- Ciro, E. O. (2020). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: Estudio de caso (Evaluation of Strategic Planning Methodologies at SMEs in the Clothing Sector: A Case Study) (SSRN Scholarly Paper 3788378). <https://papers.ssrn.com/abstract=3788378>
- Delgado, B., Bravo, & Pinzón, L. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas | Revista Publicando. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2323>

- Demuner, M., Becerril, O., & Ibarra, M. (2018). Capacidad de respuesta y capacidad de absorción. Estudio de empresas manufactureras en México. *Nóesis. Revista de ciencias sociales*, 27(53-2), 61-77. <https://doi.org/10.20983/noesis.2018.4.4>
- Domínguez, E. (2023). Reseña: La competencia y los competidores. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 12(23), Article 23. <https://doi.org/10.29057/icea.v12i23.11148>
- Doria, E. (2021). Importancia de la planeación estratégica y financiera en las pequeñas y medianas empresas—PYMES para su sostenibilidad en el mercado. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/43305>
- Freire, E., Ruíz, D., & Ortiz, S. (2019). Gestión de las tecnologías de la información; un desafío del ámbito académico universitario en el Siglo XXI. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/59>
- Guzmán, C., Lozano, A., & Santa, I. (2021). Aplicación del modelo de planeación estratégica para Mipymes Texas Burguers BBQ 2021- 2025. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/36416>
- Herbas, B., & Rocha, E. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Revista Perspectivas*, 42, 123-160.
- Hernández, G. A., Trujillo, M., & Narváez, E. F. (2020). Planificación estratégica aplicada a pequeñas y mediana empresas [Thesis, Universidad Santiago de Cali]. En Repositorio Institucional USC. <http://localhost:8080/xmlui/handle/20.500.12421/4649>
- Jaramillo, S., & Delgado, J. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>
- Leyva, J., Guerra, Y., Leyva, J., & Guerra, Y. (2020). Objeto de investigación y campo de acción: Componentes del diseño de una investigación científica. *EDUMECENTRO*, 12(3), 241-260.

- Mendoza, A. J., & Villar, V. (2022). Análisis de la relación entre la planeación estratégica, actividades de producción y operaciones, aseguramiento de calidad y comercialización de las PYMES del sector manufactura dedicadas a la fabricación de prendas de vestir de Lima Metropolitana, 2021. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3297285>
- Munch Galindo. (2015). Administración: Proceso administrativo, clave del éxito empresarial (3a. ed). Pearson Educación.
- Muñoz, L., Molina, Y., & Barragán, W. (2020). PROCESOS ADMINISTRATIVOS: UN ESTUDIO AL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS PYMES: UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria, 4(4), Article 4. <https://doi.org/10.47230/unesciencias.v4.n4.2020.334>
- Niño, T., & Cortés, M. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: Una revisión de la literatura. Prisma Social: revista de investigación social, 22, 127-158.
- Palacios, M. Á. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. Revista Nacional de Administración, 11(2). <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Peña, M., & Anias, C. (2020). Integración de marcos de referencia para gestión de Tecnologías de la Información. Ingeniería Industrial, 41(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1815-59362020000100011&lng=es&nrm=iso&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1815-59362020000100011&lng=es&nrm=iso&tlng=pt)
- Peñafiel, G., Acurio, J., Manosalvas, L., & Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. Revista Universidad y Sociedad, 12(4), 45-55.
- Portela, P. (2022). Transformación organizacional desde la comunicación estratégica. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/1900>
- Quintero, F., Zambrano, G., Cusme, M., & Pallerols, G. (2018). La imagen comercial y su influencia socio económica empresarial de los pequeños negocios del cantón Sucre.

Ecuador. INNOVA Research Journal, 3(2), Article 2.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.2018.417>

Reyes, P., Fuentes, N., & Viamontes, C. (2022). Valoración de atletas y equipos deportivos de kayak mediante la matriz de perfil competitivo (MPC). GADE: Revista Científica, 2(4), Article 4.

Rodríguez, W. (2022). Sílabo de Comunicación estratégica. Universidad Continental.  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/4561>

Sánchez, A. (2020). Poder de negociación de los clientes.  
<http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3436>

Santana, L., Pérez, P., & Abreu, R. (2019). La gestión de Tecnologías de la Información: Análisis factorial confirmatorio. Ingeniería Industrial, 40(3), 272-284.

Serna, L. (2021). La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME. Revista Reflexiones y Saberes, 15, Article 15.

Sumba, R. Y., Cárdenas, N. P., Bravo, T. L., & Arteaga, R. F. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(4), 114-136.  
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>

Talavera, F. (2020). Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. Revista Scientific, 5(16), 99-119.

Toral, R., Gallardo, N., Pasaca, M., & Cueva, C. (2019). La gestión del entorno comercial y su relación con la calidad del servicio al cliente en el mercado farmacéutico, Loja “Ecuador. Dominio de las Ciencias, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.23857/dc.v5i1.853>

Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. Revista Universidad y Sociedad, 12(3), 160-166.

Vega, R., Cossío, G., & Iglesias, C. (2021). La comunicación estratégica y la gestión de la innovación en el ecosistema empresarial.  
<https://repositorio.altecasociacion.org/handle/20.500.13048/1908>

Viguera, Á. (2020). Definición y desarrollo de la intranet/extranet para el departamento de productos complementarios de Hewlett-Packard. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/6693>

Yáñez, G. C. (2021). Las Pymes frente a la pandemia: El necesario desarrollo del pensamiento estratégico y de la planificación estratégica. *Revista Pensamiento Académico*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.33264/rpa.202101-06>

## Anexos

### Anexo 1 Entrevista al Gerente General

#### ANEXO 1 ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

¿Cuánto tiempo lleva la empresa de soluciones tecnológicas en el mercado?

---

---

---

¿Qué hizo que se una a esa empresa?

---

---

---

¿Qué opina de la competencia?

---

---

---

Actualmente, ¿La empresa de soluciones tecnológicas dispone de un sistema de marketing que permite generar cada vez más ingresos?

---

---

---

¿ Considera que los precios, servicios y promociones ofrecidos por la empresa de soluciones tecnológicas son adecuados para asegurar el desarrollo y la expansión económica?

---

---

---

¿Cuál crees que es el factor limitante en el desarrollo de La empresa de soluciones tecnológicas?

---

---

---

¿Los empleados que supervisa han recibido formación sobre planes estratégicos?

---

---

---

¿Cree que la formación es importante para los empleados responsables de comercializar productos y servicios de seguridad tecnológica?

---

---

---

¿Cuáles son los puntos clave para tener en cuenta a la hora de formar a personal responsable de comercializar productos y servicios de seguridad tecnológica?

---

---

---

¿Tiene un plan estratégico como parte de tu plan de acción y trabajo de la empresa de soluciones tecnológicas?

---

---

---

**¿Qué mecanismos utilizo para gestionar el personal?**

---

---

---

**¿Cree que sería importante tener datos para ayudar a organizar a los empleados?**

---

---

---

**Como coordinador. ¿Entiende usted perfectamente tu papel en su trabajo?**

---

---

---

**¿Qué sugerencias haría para mejorar su negocio?**

---

---

---

**¿Qué sistema de control tiene en su empresa?**

---

---

---

**¿Cree que el sistema que tiene es satisfactorio o le gustaría cambiarlo?**

---

---

---

¿La empresa tiene un plan de negocio?

---

---

---

¿Tiene una visión, misión, manual funcional, organigrama?

---

---

---

¿Se definen los roles de los empleados?

---

---

---

¿Cuáles cree que son los puntos fuertes y débiles de La empresa de soluciones tecnológicas?

---

---

---

¿Cuáles son las oportunidades y amenazas?

---

---

---

¿Cuántos productos vende la empresa a la semana?

---

---

---

¿Cómo se evalúa el rendimiento del empleado?

---

---

---

Muchas gracias

Anexo 2 Encuesta de ampliación

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en La empresa de soluciones tecnológicas?

1 año

2 años

3 años

Más de 3 años


2. ¿Cree usted que el trato que les ofrecen es?:

Bueno

Regular

Malo


3. ¿Qué le motivó a trabajar en la empresa de soluciones tecnológicas?

Económico

Vocacional

Otro


4. ¿Conoce bien la actividad que desempeña en la empresa?

Si

No


5. ¿Se sientes preparado para realizar la función asignada?

Si

No


6. ¿Ha recibido la formación adecuada para desarrollar sus funciones?

Si

No


1. ¿Qué tipo de formación ha recibido?

Ventas

~~Atención al público~~

Marketing


2. ¿Cree que los clientes están satisfechos con la atención prestada?

Si

No


3. ¿Cree que la administración de La empresa de soluciones tecnológicas es adecuada?

Si

No


4. ¿Qué mecanismos podría sugerir para conseguir un mejor servicio al cliente?

~~Capitaciones~~

~~Reconocimiento laboral~~

~~Incentivo económico~~


## Anexo 3 Validación de instrumentos

### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito Ecuador

**II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Encuesta de ampliación de mercado  
Entrevista al Gerente General

**III. TESISISTAS:**

Br. Galo Tarquino Freire Ramos

**IV. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

**OBSERVACIONES:** Una vez revisado el informe de recolección de datos, se concluye que su contenido fue validado, ya que la información es específica y aplicable a la organización, la cual puede ser utilizada como una guía y herramienta de investigación.

APROBADO: SI

NO

Quito, 8 de abril del 2024

MSc. Maritza Fernanda Almachi Iza

Código de registro de Senescyt: 1070-2023-2608911

Centro de labores: Universidad de las Américas UDLA

N° de celular: 0998838674



Firma.

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito Ecuador

### II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Encuesta de ampliación de mercado  
Entrevista al Gerente General

### III. TESISISTAS:

Br. Galo Tarquino Freire Ramos

### IV. DECISIÓN:

Una vez se ha revisado el instrumento de recolección de datos se valida su contenido considerando que la información presentada es aplicable para la empresa de estudio.

OBSERVACIONES:.....  
.....  
.....

APROBADO: SI

NO

Quito, 8 de abril del 2024

MSc. William Javier Llugsha Pinos

Código de registro de Senacyt: 1001-2018-1946564

Centro de labores: Cruz Roja Ecuatoriana

N° de celular: 0958858149

  
Firma

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito Ecuador

### II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Encuesta de ampliación de mercado  
Entrevista al Gerente General

### III. TESISISTAS:

Br. Galo Tarquino Freire Ramos

### IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad

OBSERVACIONES: Luego de la revisión del instrumento de recolección de datos, se concluye que su contenido ha sido validado considerando que la información de su contenido es concreta y aplicable para la empresa, la misma que servía como un instrumento de guía e investigación.

APROBADO: SI

NO

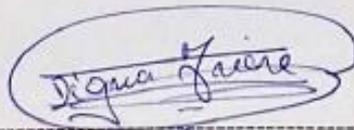
Quito, 8 de abril del 2024

MSc. Digna Noemí Freire Ramos

Código de registro de Senacyt: 1005-2017-1883318

Centro de labores: Gerente Administrativo Financiero en "Mega ferretería Los Andes"

N° de celular: 0984538940



-----  
Colegiatura N° 1005-2017-1883318  
D.N.I 1802642809

Anexo 4 Validación de la propuesta

**INFORME DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

**A. TITULO DE LA PROPUESTA:**

Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito Ecuador

**B. AUTORES:**

Br. Freire Ramos Galo Tarquino

**C. DATOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRES Y APELLIDOS:** Maritza Fernanda Almachi Iza

**PROFESIÓN:** Ing. Finanzas

**GRADOS ACADÉMICOS:** Msc. en finanzas mención en dirección financiera

**CENTRO DE LABORES:** Universidad de las Américas UDLA

**D. OPINION DE APLICABILIDAD:**

A continuación, se solicita marque el puntaje de los criterios de validación del instrumento de investigación.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Estructura congruente				X
Contenido pertinente				X
Alineado a los objetivos				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Observaciones	Sugerencias

Quito, 08 de abril de 2024



Colegiatura N°1070-2023-2608911  
D.N.I 1723553689

## INFORME DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

**A. TITULO DE LA PROPUESTA:**

Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito Ecuador

**B. AUTORES:**

Br. Freire Ramos Galo Tarquino

**C. DATOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRES Y APELLIDOS:** William Javier Llugsha Pinos

**PROFESIÓN:** Ingeniero en Sistemas

**GRADOS ACADÉMICOS:** Magister en Gerencia Empresarial, MBA

**CENTRO DE LABORES:** Cruz Roja Ecuatoriana

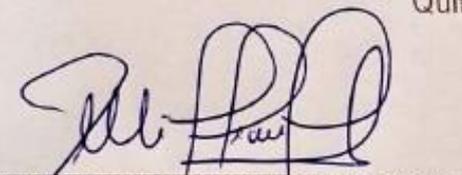
**D. OPINION DE APLICABILIDAD:**

A continuación, se solicita marque el puntaje de los criterios de validación del instrumento de investigación.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Estructura congruente			X	
Contenido pertinente				X
Alineado a los objetivos				X
Claridad y precisión			X	X
Pertinencia				X

Observaciones	Sugerencias

Quito, 08 de abril de 2024



Colegiatura N° 1001-2018-1946564  
D.N.I 1713898995

## INFORME DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

**A. TITULO DE LA PROPUESTA:**

Diseño del plan estratégico 2024 - 2029 para una empresa de soluciones tecnológicas de Quito Ecuador

**B. AUTORES:**

Br. Freire Ramos Galo Tarquino

**C. DATOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRES Y APELLIDOS:** Digna Noemí Freire Ramos

**PROFESIÓN:** Ingeniería en Finanzas y Banca

**GRADOS A CADÉMICOS:** Magister en administración de empresas

**CENTRO DE LABORES:** Gerente Administrativo Financiero de "Mega Ferretería Los Andes"

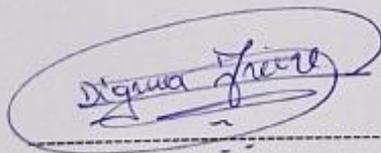
**D. OPINION DE APLICABILIDAD:**

A continuación, se solicita marque el puntaje de los criterios de validación del instrumento de investigación.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Estructura congruente				X
Contenido pertinente				X
Alineado a los objetivos				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Observaciones	Sugerencias

Quito, 08 de abril de 2024



Colegiatura N° 1005-2017-1883318  
D.N.I 1802642809