

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL  
SEDE GUAYAQUIL**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DE INGENIERÍA EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL**

**TEMA:**

**“DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JOSÉ JALIL &  
HIJOS CÍA. LTDA.”**

**AUTOR:**

**MARÍA ALEXANDRA MORALES AGUIRRE**

**DOCENTE TUTOR:**

**ING. FRANCISCO JAVIER MONROY ESPINOSA MSC.**

**GUAYAQUIL – 2023**

## **CERTIFICACIÓN DEL ASESOR**

El Ing. Francisco Monroy MSc., en calidad de docente tutor del trabajo de investigación indica:

El trabajo de investigación para obtener el título de Ingeniera en Gestión Empresarial cuyo tema es **“DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JOSÉ JALIL E HIJOS CÍA. LTDA.”**, elaborado por María Alexandra Morales Aguirre, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que continúe con el proceso de graduación de acuerdo con el Reglamento de la Universidad Metropolitana del Ecuador.

**Atentamente,**

**Ing. Francisco Javier Monroy Espinosa MSc.**

**1712582277**

**TUTOR**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, María Alexandra Morales Aguirre, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, Gestión empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre **“DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JOSÉ JALIL E HIJOS CÍA. LTDA.”** y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

**Atentamente,**

---

**María Alexandra Morales Aguirre**  
**C.I. 0705089456**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, María Alexandra Morales Aguirre, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, “**DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JOSÉ JALIL E HIJOS CÍA. LTDA.**” modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

**Atentamente,**

---

**María Alexandra Morales Aguirre**

**C.I. 0705089456**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia por ser mi soporte, y no soltarme, en este largo camino, por impulsarme a seguir adelante.

A mi esposo, por ser mi pilar y estar presente siempre, a mi hijo por ser mi principal motivación para culminar esta meta.

A mis padres porque sin ellos esto no sería posible, me acompañaron en cada paso,

A mis suegros que siempre estuvieron apoyándonos.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por siempre estar presente, por cada consejo, cada palabra de motivación, que me han dado desde pequeña, sobre todo por no soltarme.

A mi esposo, por ser mi fiel compañía y apoyo incondicional,

A mi hijo, por ser mi mayor motivación para salir adelante,

A mis padres, por siempre apoyarme pese a todo, no me alcanzará la vida para agradecerles, por tanto,

A mis suegros por su apoyo constante,

A mi tutor, el Ingeniero Francisco Monroy, por su dedicación y tiempo invertido en el proceso de mi tesis.

## ÍNDICE GENERAL

<b>CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....</b>	<b>ii</b>
<b>CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN .....</b>	<b>iii</b>
<b>CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xv</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>PROBLEMATIZACIÓN .....</b>	<b>3</b>
Planteamiento del problema .....	3
Formulación del problema científico .....	4
<b>DELIMITACIÓN .....</b>	<b>4</b>
Delimitación espacial .....	4
Delimitación temporal.....	4
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>5</b>
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos.....	5
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
Antecedentes de la investigación .....	5

Fundamentación contextual.....	8
Fundamentación Legal .....	9
Fundamentación Teórica.....	10
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>14</b>
Paradigma de la Investigación.....	14
Enfoque de la Investigación .....	14
Tipo de investigación .....	15
Método de Investigación.....	15
Recolección de Datos .....	15
Instrumento de investigación utilizado .....	16
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>17</b>
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO (MACRO Y MICROENTORNO).....</b>	<b>17</b>
1.1. Análisis de situación interna .....	17
1.1.1. Datos generales de la empresa.....	17
1.1.2. Organigrama de la empresa .....	20
1.1.3. Análisis AMOFHIT .....	21
1.1.4. Matriz EFI.....	35
1.1.5. Resultados factores internos .....	37
1.1.6. Matriz de prioridad de los factores internos .....	38
1.2. Análisis de situación externa.....	40
1.2.1. Análisis PEST .....	40
1.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter .....	48
1.2.3. Matriz EFE .....	55
1.2.4. Resultados factores externos .....	56
1.2.5. Matriz de prioridad de los factores externos .....	58
1.3. Matriz FODA .....	59

<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>61</b>
<b>2. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....</b>	<b>61</b>
2.1. Diseño del Plan Estratégico.....	61
2.1.1. Filosofía Empresarial.....	61
2.1.2. Formulación del rumbo estratégico .....	65
2.1.3. Proyectos estratégicos.....	67
2.2. Control de estrategias .....	68
2.3. Planes de acción .....	70
2.4. Presupuesto.....	74
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>75</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>76</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y DOCUMENTALES.....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>82</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Justificación.....	3
Figura 2. Árbol del problema.....	4
Figura 3. Productos y Servicios ofertados por José Jalil & Hijos.....	19
Figura 4. Organigrama Estructural .....	20
Figura 5. Organigrama Funcional.....	21
Figura 6 Análisis PEST.....	48
Figura 7. Cinco fuerzas de Porter .....	49
Figura 8. Evaluación de las Fuerzas de Porter.....	55
Figura 9. Valores empresariales.....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Generalidades de la empresa.....	17
Tabla 2. Descripción general de la empresa .....	18
Tabla 3. Check list AMOFHIT Gerencia General .....	23
Tabla 4. Resultados Check List Gerencia General .....	25
Tabla 5. Check list Administración .....	26
Tabla 6. Resultados Check List Administración.....	26
Tabla 7. Check list Marketing y Ventas.....	27
Tabla 8. Resultados Check List Marketing y Ventas.....	28
Tabla 9. Check list Operaciones Producción Logística .....	29
Tabla 10. Resultados Check List Producción y Logística .....	30
Tabla 11. Check list Finanzas Contabilidad .....	31
Tabla 12. Resultados Check List Finanzas/ Contabilidad .....	31
Tabla 13. Check list Recursos Humanos .....	32
Tabla 14. Resultados Check List Recursos Humanos .....	33
Tabla 15. Check list Sistemas de la Información.....	33
Tabla 16. Resultados Check List Sistema de la Información y Comunicación (I).....	34
Tabla 17. Check list Tecnológico .....	34
Tabla 18. Resultados Check List Tecnológico .....	35
Tabla 19. Tabla de variables .....	35
Tabla 20. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	36
Tabla 21. Resultados factores internos .....	37
Tabla 22. Matriz de prioridad de los factores internos .....	39
Tabla 23. Resultados de matriz de prioridad de los factores internos .....	40
Tabla 24 Evaluación PEST .....	46
Tabla 25. Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	50
Tabla 26. Rivalidad de los competidores .....	51
Tabla 27. Poder de negociación de los proveedores .....	52
Tabla 28. Poder de negociación de los clientes .....	53

Tabla 29. Amenaza de sustitutos .....	54
Tabla 30. Evaluación de las Fuerzas de Porter .....	54
Tabla 31. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	56
Tabla 32. Resultados factores externos.....	56
Tabla 33. Matriz de prioridad de los factores externos.....	58
Tabla 34. Resultados de matriz de prioridad de los factores externos .....	59
Tabla 35. Matriz FODA .....	60
Tabla 36. Misión.....	61
Tabla 37. Visión.....	62
Tabla 38. Principios .....	63
Tabla 39. Valores .....	63
Tabla 40. Formulación del Rumbo Estratégico .....	66
Tabla 41. Proyectos Estratégicos .....	67
Tabla 42. Control de Estrategias .....	69
Tabla 43. Diseño de un Plan de Desarrollo Profesional .....	70
Tabla 44. Diseño de un Plan de Optimización de Recursos .....	71
Tabla 45. Diseño de un Plan de Ventas .....	72
Tabla 46. Diseño de un Plan de Marketing.....	73
Tabla 47. Presupuesto .....	74

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Check list AMOFHIT Gerencia General .....	82
Anexo 2. Check List Administración.....	83
Anexo 3. Check List Marketing y Ventas.....	84
Anexo 4. Check List Operaciones- Producción- Logística.....	85
Anexo 5. Check List Finanzas/Contabilidad .....	86
Anexo 6. Check List Recursos Humanos .....	87
Anexo 7. Check List Sistemas de la Información.....	88
Anexo 8. Check List Tecnológico .....	89

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación corresponde al Desarrollo de un Plan Estratégico para la empresa José Jalil & Hijos Cía. Ltda., la misma que se encarga de proveer equipos tanto para la investigación como para el análisis en diversas áreas como: Alimentos, Medio Ambiente, Petróleo, Geología, Farmacéutico, Educativos, Materiales e Industria, incluyendo también dentro de sus servicios la instalación y puesta en marcha de estos equipos, así como también el entrenamiento y capacitación al cliente. Por lo que se realiza un Análisis Situacional, donde dentro de la indagación interna se han aplicado herramientas como el Análisis AMOFHIT, que se desarrolló mediante la aplicación de una serie de Check List a la Gerencia General y los diferentes departamentos; otra herramienta que se utilizó fue la Matriz EFI, dando resultados que permitieron conocer las Fortalezas y Debilidades que presentaba la empresa; por otra parte, avanzando hacia la revisión de factores externos se desarrolló un Análisis PEST, para después emplear una Matriz EFE, que permitió dar a conocer las Oportunidades y Amenazas a las que se enfrenta la empresa; una vez obtenidos estos resultados se pudo realizar la Matriz FODA, misma que nos permitió establecer estrategias; posteriormente se realizó el planteamiento de objetivos, y desarrollo de la misión, visión, políticas y valores, para así implementar proyectos estratégicos que se realizarán gracias a los diversos planes de acción que se establecieron. Finalmente, se concluyó el trabajo con la propuesta de conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves: Plan estratégico, check list, análisis AMOFHIT, plan de acción.

## **ABSTRACT**

The following degree work corresponds to the development of a Strategic Plan for the company José Jalil & Hijos Cía. Ltda., which is responsible for providing equipment for both research and analysis in various areas such as: Environment, Food, Geology, Materials and Industry, Forensics, Pharmaceutical, Petroleum, Electronics and Education also including within its services the installation and commissioning of this equipment, as well as customer training. So, a situational analysis is carried out, where within the internal investigation tools such as the AMOFHIT analysis have been applied, which was developed by applying a series of checklists to general management and other departments; another tool that was used was the EFI matrix, which gave results that allowed to know the strengths and weaknesses that the company was facing; on the other hand, moving towards the review of external factors, a PEST Analysis was developed, and then an EFE matrix was used, which allowed to publicize the opportunities and threats faced by the company; once these results were clearly obtained, the SWOT matrix could be carried out, which allowed us to establish strategies; subsequently, the planning of objectives and development of the mission, vision, policies and values was carried out, in order to implement strategic projects that will be carried out as result to the various action plans that were established before. Finally, the work was concluded with the proposal of conclusions and recommendations.

Keywords: Strategic Plan, check list, AMOFHIT analysis, action plan

## INTRODUCCIÓN

En Ecuador las importaciones se clasifican como: materias primas, los bienes de capital, los bienes de consumo, los combustibles y lubricantes, y diversos.

De acuerdo a (Sánchez, Vayas, Mayorga, & Freire, 2021)

En el año 2019 se dio una disminución de un 21% en el total de las importaciones de acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador, siendo el grupo más afectado las importaciones de combustibles y lubricantes (-36,2%), seguido de las importaciones de bienes de capital (-22,7%), especialmente en equipos de transporte (-37,0%), mientras que el sector agrícola en materias primas registró una disminución de apenas 1% y en bienes de capital para la agricultura un incremento de 7,2%. (pág. 1)

Los principales bienes importados por parte de la empresa José Jalil & hijos Cía. Ltda., son los bienes de capital específicamente los utilizados por la industria, que como se observa en los datos presentados, experimentaron una disminución en el total de importaciones del año 2019.

Sin embargo, “estas importaciones en el 2020 representaron un 24,4% de las importaciones totales en el país, ocurriendo un decrecimiento referente al año 2019, y una variación de tasa promedio del -0,9% entre los meses de enero a diciembre del 2020.” (Sánchez, Vayas, Mayorga, & Freire, 2021) Siendo esto generado, por factores externos atípicos, como la pandemia.

La empresa José Jalil & hijos Cía. Ltda., tuvo sus comienzos en 1985, hace ya 37 años; sin embargo, se reconstituyó en el año 2008. Como su nombre hace mención es una empresa familiar, que se encarga de proveer equipos tanto para la investigación como para el análisis en diversas áreas como; Medio Ambiente, Alimentos, Geología, Materiales e Industria, Forense, Farmacéutico, Petróleo, Electrónica y Educativos, dentro de los servicios incluyen la instalación y puesta en marcha de los equipos, así como también el entrenamiento y capacitación, siendo uno de sus principales clientes las universidades tanto del sector público (Espol, Espoch, Yachay Tech, etc) como el privado (Universidad San Francisco de Quito, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, etc) , también empresas como: Petroecuador, Celec Ep, Industrias Ales, Biofactor, entre otras.

Son muchas las empresas que a lo largos de los años han sido sus clientes, sin embargo, las del sector público son las de mayor fuente de ingresos. En 2019 sus ingresos operacionales de

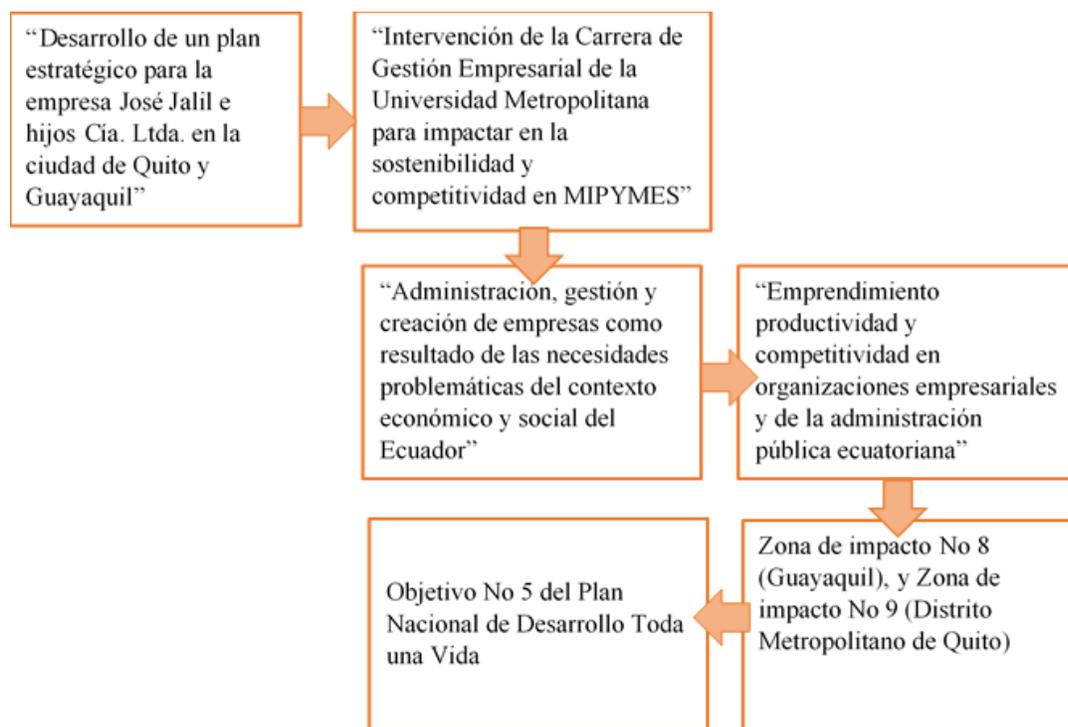
acuerdo a información de La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros fue de “\$2’810.427,40” (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020), pero vale aclarar que percibieron menos ingresos que en años anteriores; uno de los principales causales para este decrecimiento fue la cartera en mora, por problemas de pago por parte del sector público, quienes como se indicó anteriormente es la mayor fuente de ingresos de la empresa, esto como efecto de factores externos propios de este tipo de instituciones; además, otro de los mayores inconvenientes a enfocarse es el bajo nivel de ventas que va de la mano con un análisis interno y externo no muy adecuado.

Se deberá analizar a partir de un plan estratégico que permita tener una idea clara de lo que la empresa quiere alcanzar en el futuro y como ésta puede lograr conseguirlo, mediante el uso de recursos, procedimientos y acciones, para así plantear nuevos objetivos, utilizando herramientas de estudio cualitativas, como la investigación, análisis DAFO, entre otras.

### **Justificación**

El presente trabajo de titulación denominado: “Desarrollo de un plan estratégico para la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. en la ciudad de Quito y Guayaquil”, se encuentra organizado conforme al proyecto de investigación de la Escuela de Gestión Empresarial denominado: “Intervención de la Carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y competitividad en MIPYMES”, el cual se encuentra alineado con el proceso de investigación “Administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades problemáticas del contexto económico y social del Ecuador”, mismo que se encuentra dentro del programa de investigación “Emprendimiento productividad y competitividad en organizaciones empresariales y de la administración pública ecuatoriana”; que se enmarca en la Zona de impacto No 8 (Guayaquil), y Zona de impacto No 9 (Distrito Metropolitano de Quito), tributando al Objetivo No 5 del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida, tal como se expone a continuación:

Figura 1. Justificación



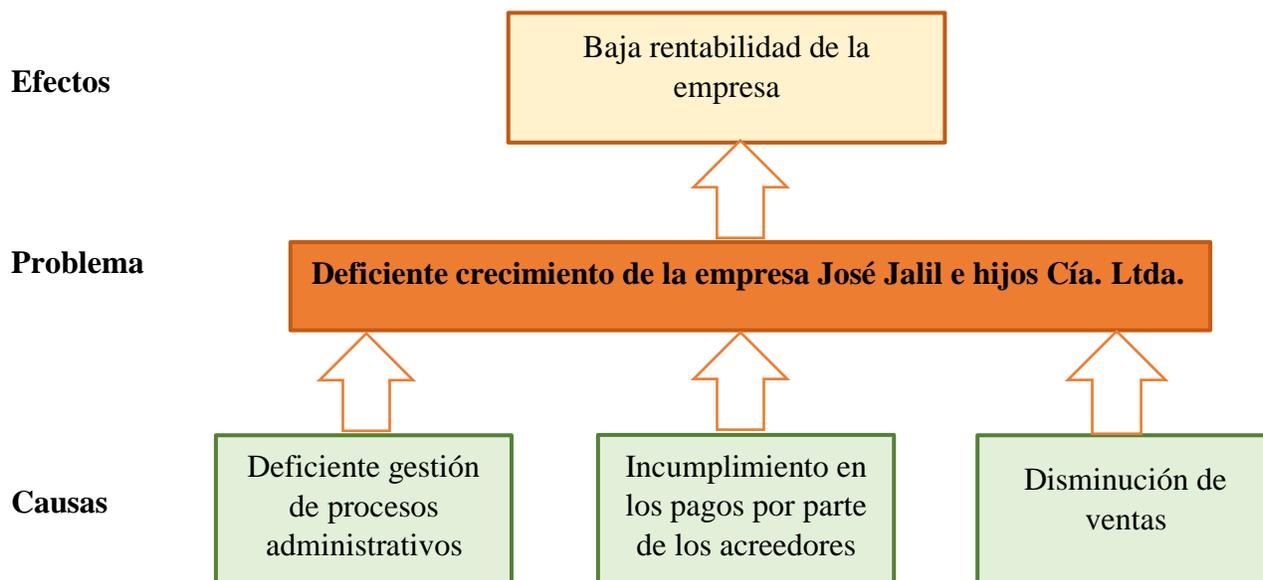
Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

## Problematización

### Planteamiento del problema

La empresa José Jalil e Hijos Cía. Ltda., lleva en el mercado 37, dedicada a importar y comercializar equipos tanto para la investigación como para el análisis en diversas áreas, sus principales clientes son empresas del sector público principalmente pero también comercializa con empresas del sector, en el transcurso del año 2019, tuvo un decrecimiento en sus ventas, a causa de diversos motivos entre los cuales principalmente está; la cartera en mora, problemas de pago por parte del sector público, retrasos en la entrega de mercancía por parte de los proveedores, problemas de logística, carencia de un correcto análisis interno y externo.

Figura 2. Árbol del problema



Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Formulación del problema científico**

¿Cómo puede ayudar el desarrollo de un plan estratégico al crecimiento de la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. en Guayaquil y el Distrito Metropolitano de Quito?

### **Delimitación**

#### **Delimitación espacial**

El área geográfica delimitada para el presente trabajo se encuentra en Guayaquil, provincia del Guayas, y el Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha.

#### **Delimitación temporal**

La elaboración del presente trabajo de titulación se define en el segundo semestre del año 2022, su posterior ejecución en el primer semestre del año 2023 y finalmente su valoración y seguimiento a lo largo del año 2023.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar un plan estratégico, mediante un diagnóstico situacional y la construcción de estrategia de negocios, que permita un mejor control y direccionamiento de la empresa José Jalil & Hijos Cía. Ltda.

### **Objetivos específicos**

- Identificar el estado de situación actual de la empresa, a través de la utilización de matrices que permitan realizar un diagnóstico del macro y micro entorno.
- Desarrollar la propuesta de un plan estratégico para optimizar los recursos y lograr un crecimiento económico.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Antecedentes de la investigación**

Para desarrollar el tema de investigación se ha basado en 3 proyectos de tesis que están relacionados con el proyecto, presentando así los temas de cada tesis, sus objetivos generales y que concluyeron de dichas investigaciones, a partir de los cuales se puede tener una guía para el desarrollo correcto del presente proyecto.

De acuerdo a la propuesta del plan de investigación de (Quishpe Gualotuña, 2022), estudiante de la Universidad Metropolitana sede Quito, con su tema diseño de un plan estratégico para la empresa de servicios eléctricos y electrónicos Dicomatelec el mismo se plantea “diseñar un plan estratégico para la empresa Dicomatelec SCC. mediante un análisis situacional del entorno, el direccionamiento y control estratégico, con la finalidad hacerla más competitiva.” (Quishpe Gualotuña, 2022)

Una vez desarrollado el proyecto llegó a las siguientes conclusiones:

- El análisis de la situación actual permitió definir las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que se encuentran en el entorno externo e interno de la empresa DICOMATELEC SCC, encontrando los siguientes hallazgos priorizados de fortalezas: Adecuada planificación en las operaciones ejecutadas para el desarrollo de sus trabajos; Baja rotación del personal; Buena experiencia técnica por parte de la gerencia; Los pagos se realizan oportunamente hacia los

empleados; Los empleados se encuentran con un sistema de seguridad social obligatorio. En el caso de debilidades se tiene: Falta de medios para obtener capital a corto plazo; La administración empírica que regula gestión de la empresa a cargo de la gerencia; La falta de establecer objetivos y metas medibles; No cuenta con misión y visión; No se dispone de un manual de funciones. En el análisis externo se tiene hallazgos de oportunidades: Compromiso que tiene el ejecutivo respecto a la construcción de viviendas, Desarrollo tecnológico en la construcción, Contar con materiales con mejores propiedades en el mercado, Alta gama de proveedores, Población que posee recursos monetarios atractivos. Y las amenazas se tiene: Alta rivalidad entre competidores; Pérdida de empleo en la población; Disminución del PIB; Incremento de la canasta básica; Pocas barreras de entrada de nuevos competidores.

Con lo cual, se pudo establecer las siguientes estrategias: Desarrollar un manual de funciones para definir capacitaciones en nuevos materiales, Diseñar un Plan de Investigación Tecnológica para implementar nuevos materiales en los procesos de servicios, Desarrollar alianzas estratégicas con constructoras para aumentar la cartera de clientes y elaborar un Plan de Marketing para dar a conocer los servicios en el mercado laboral.

- Los planes de acción planteados comprenden a los proyectos siguientes: Diseño de un Plan de Capacitación Continua; Diseño de un Plan de Investigación Tecnológica; Diseño de un Plan de Penetración de Mercado y el Diseño de un Plan de Marketing, donde se ha establecido las actividades a realizar, el tiempo estimado, responsable, los recursos necesarios y el presupuesto. Esto contemplan una inversión de \$15.700 esto será autofinanciado por parte de la empresa DICOMATELEC SCC, y la responsabilidad de su ejecución la lleva directamente el Gerente General, al realizar el análisis costo beneficio corresponde al 0,35 esto indica por cada dólar que se invierta la ganancia que se tendrá será treinta y cinco centavos. (Quishpe Gualotuña, 2022)

Uno de los principales puntos a destacar de esta investigación es el uso detallado de las matrices estratégicas para el análisis interno, que permite conocer la realidad que esta atravesando dicha empresa.

Otras de las investigaciones de las que se ha tomado referencias es a la propuesta de plan de investigación de (Neira & Tenelema, 2017) que tiene como tema: Plan estratégico para la empresa Serviexpress dedicada al servicio técnico automotriz en la ciudad de Guayaquil, el mismo busca como objetivo general “elaborar un plan estratégico que permita a la empresa Serviexpres suplir las necesidades organizacionales a través de una planificación formal de sus actividades.” (Neira & Tenelema, 2017)

Concluyendo de esta manera:

- De acuerdo a los resultados de la investigación obtenidos se puede determinar que los factores que carece y afectan el funcionamiento de las actividades operativas en la empresa son: la dirección y desarrollo de la planificación, implementación de la misión, visión, objetivos, metas y políticas organizacionales, estrategias funcionales, aplicación de un organigrama y designación de los puestos de trabajo.
- Sin embargo, también se ha podido constatar que existe el 100% de empleados que carecen de capacitación en temas de planificación de operaciones, conocimiento del manual de funciones, estrategias para brindar una atención adecuada a cliente, lo cual genera poco rendimiento en las tareas designadas, lo que también se considera como un factor de insatisfacción.
- La empresa Serviexpress tiene a favor el cumplimiento eficaz del tiempo de entrega de los vehículos reparados a los clientes ya que el 70% de ellos afirma que el servicio es rápido y oportuno, y que el servicio técnico brindado en sus propias instalaciones permite minimizar costos de operación, lo cual resulta muy satisfactorio para incrementar el portafolio de clientes y alcanzar un posicionamiento en el mercado local. (Neira & Tenelema, 2017)

Del cual se destaca el uso del análisis Pestel, que permite conocer el entorno en el que se desenvuelve la misma, aspectos tanto económicos, como políticos, ambientales, entre otros.

Finalmente el proyecto presentado por (Loor, 2017), que tiene como tema: Plan estratégico para optimizar la gestión administrativa de la empresa Global Express S.A. en Quito-Ecuador, su objetivo general es: “elaborar un plan estratégico que permita optimizar la gestión administrativa en la empresa Global Express S.A.” (Loor, 2017)

Una vez desarrollada dicha investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- El análisis FODA en base a la interacción de los factores externos e internos determinados en el diagnóstico situacional, aprueba el diseño de una serie de estrategias las cuales mejoran aspectos principales, permitiendo de esta manera que la empresa Global Express S.A. alcanzase la consecución de los objetivos propuestos.
- La planificación estratégica es aplicable a cualquier tipo de organización, incluyendo empresas de servicios como Global Express S.A., un proceso de planificación íntegro requiere, en gran medida, la aplicación o uso de casi todas las herramientas de Investigación.

- El proceso de planificación estratégica está encaminado a la construcción de una visión compartida de futuro y al establecimiento de objetivos estratégicos. Esto nos ayuda a comprender cómo trabaja y como se desenvuelve en el entorno la empresa Global Express S.A. (Loor, 2017)

Destacando de esta investigación el uso del Balance Score Card como herramienta de gestión, para de esta manera definir y hacer seguimiento mediante indicadores a las estrategias planteadas para dicha empresa.

### **Fundamentación contextual**

Las empresas pequeñas en el Ecuador, son las que llevan el peso de ser las responsables del crecimiento económico del mismo.

En Ecuador de acuerdo al (Ecuador, Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2021), se considera empresa pequeña “aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US S 1000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.” (Ecuador, Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN, 2021)

El sector de las empresas importadoras en el Ecuador es muy importante ya que dichas importaciones permiten a los consumidores la obtención de productos más baratos pero principalmente productos que no se dan en nuestro país como maquinarias analíticas que ayudan a la investigación y obtención de otros bienes y servicios para el beneficio del país. “Las importaciones de Ecuador sumaron USD 21.518 millones entre enero y noviembre de 2021, según el Banco Central.” (Primicias, 2022) representando una mejoría.

Mientras que frente a 2019, antes de la pandemia, el valor de las importaciones escaló un 8% en los primeros 11 meses de 2021. Por volumen, las importaciones se han incrementado 21% entre enero y noviembre de 2020 y el mismo periodo de 2021. Y en comparación con 2019 el aumento es de 5%. (Primicias, 2022)

El volumen de las importaciones no a sido constante, y a variado, por factores externos poco usuales.

Los bienes de capital son “Aquellas mercancías que no se destinan al consumo, sino a seguir un proceso productivo, en forma directa o indirecta para incrementar el patrimonio material o financiero” (Importaciones Ecuador, 2022)

Como se hace mención en su concepto dichos bienes son destinados al proceso productivo, incluso destinados a la investigación.

En Ecuador “En el primer trimestre de 2021 las importaciones no petroleras de Ecuador experimentaron una subida de 7% por valor, lo que es igual a USD 335 millones más en comparación con el mismo período de 2020, según el Banco Central.” (Primicias, 2021)

Sin embargo pese a que las importaciones se incrementaron el área de las importaciones de bienes de capital sufrió una caída. del “2,12% o lo que es igual a USD 24 millones entre el primer trimestre de 2021 y enero-marzo de 2020.” (Primicias, 2021)

Esto debido al ambiente de incertidumbre que se vio en los últimos 2 años, esperando que las mismas se recuperen, ya que son una parte importante para el desarrollo del país.

### **Fundamentación Legal**

La presente investigación esta basada en las siguientes leyes que rigen en nuestro país, comenzando por el Plan Nacional de Desarrollo Creando Nuevas Oportunidades que rige desde el 2021 hasta el 2025, la Constitución Política del Ecuador, y la Ley de Compañías.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas establece que el Plan Nacional de Desarrollo (PND), es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos de planificación, por lo que las acciones, programas y proyectos públicos se deben sujetar al el Plan Nacional de Desarrollo. (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2021)

Del cual se resalta el objetivo 2: “Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional.” (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 2021)

La Constitución Política del Ecuador establecida en 2008 en su Artículo 38 establece que:

La Asamblea Nacional y todo órgano con potestad normativa tendrá la obligación de adecuar, formal y materialmente, las leyes y demás normas jurídicas a los derechos previstos en la Constitución y los tratados internacionales, y los que sean necesarios para garantizar la dignidad del ser humano o de las comunidades, pueblos y nacionalidades. En ningún caso, la reforma de la Constitución, las leyes, otras normas jurídicas ni los actos del poder público atentarán contra los derechos que reconoce la Constitución. (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008)

Garantizando el bienestar de la sociedad mediante la implementación de leyes y normas que sean requeridas. En Ecuador hay leyes que velan por la correcta formación, y desempeño de las compañías, se hará mención de la llamada Ley de Compañías, en su artículo 3 hace mención:

Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias a la Constitución y la ley; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación; de las que no tengan esencia económica; y de las que tienden al monopolio u oligopolio privado o de abuso de posición de dominio en el mercado, así como otras prácticas de competencia desleal. (Ecuador, Congreso Nacional, 1999)

Y el ente que regula las importaciones y exportaciones en el Ecuador es el Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, COPCI, se hará referencia al Art 111.

Sujetos de la Obligación Tributaria Aduanera.- Son sujetos de la obligación tributaria: el sujeto activo y el sujeto pasivo:

a. Sujeto activo de la obligación tributaria aduanera es el Estado, por intermedio del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

b. Sujeto pasivo de la obligación tributaria aduanera es quien debe satisfacer el respectivo tributo en calidad de contribuyente o responsable.

La persona natural o jurídica que realice exportaciones o importaciones deberá registrarse en el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, conforme las disposiciones que expida para el efecto la Directora o el Director General. En las importaciones, contribuyente es el propietario o consignatario de las mercancías; y, en las exportaciones, contribuyente es el consignante. (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010)

Al ser una empresa importadora, se rige a este código.

## **Fundamentación Teórica**

A continuación, se comparte algunas teorías y conceptos dictados por distintos autores, relacionados con planificación estratégica y su aplicación en las empresas.

### **Misión**

Son múltiples los concepto de misión todos llegando a la misma conclusión de que es el conjunto de objetivos, el motivo por el que se forma una empresa, es decir:

La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los

límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. (Thompson, Gamble, A., & Strickland III, 2012)

Como se hizo mención en el concepto de Thompson, la misión le da un sentido, una dirección al proyecto, es el porqué.

### **Visión**

Es común confundir los conceptos de misión y visión, su diferencia radica en que la visión es tal como su nombre lo menciona, una vista al futuro hacia donde se dirige. De acuerdo a, (Borja, Carvajal, & Vite, 2020) “la visión es la meta al largo plazo que la organización espera alcanzar y además también es la filosofía, es decir el conjunto de valores humanos sobre las cuales funciona la empresa, es decir, comunicación, espíritu de grupo y participación.”, por lo tanto la visión es una meta a seguir, la forma como se proyecta la empresa.

### **Matriz FODA**

Una de las más utilizadas herramientas para el análisis tanto externo como interno de la empresa es la MATRIZ FODA, ayuda a analizar el comportamiento de la empresa en un determinado tiempo, “la evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Matriz FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo” (Kotler & Keller, 2012), permitiendo conocer más detalladamente la situación de la empresa, para así, establecer estrategias que permitan aprovechar oportunidades, y prevenir amenazas.

### **Matriz EFE**

De acuerdo a la definición de (Reyna Alcántara, 2022) “la matriz EFE busca cuantificar las oportunidades y amenazas que influyen en la empresa. Es de esperar que las empresas deben responder de manera agresiva o defensiva ante estos factores identificados.”

Dicha matriz brinda una visión externa permitiendo reconocer y examinar los diversos factores que de alguna manera pueden influenciar en el crecimiento de la empresa, a su vez, nos

permite la formulación de estrategias, mismas que se utilizan para aprovechar oportunidades y minimizar amenazas existentes.

### **Matriz EFI**

Según (David, 2013)

La matriz de evaluación de factores internos, matriz EFI, es una herramienta que permite identificar y orientar información acerca de la posición interna en la cual se encuentra la unidad de negocio. Esta información es vital para la evaluación y proyección de las actividades y operaciones que se realizan en la misma, es una síntesis dentro del proceso del análisis interno.

Como su nombre hace mención, está matriz, facilita la identificación de factores internos, realizando una revisión exhaustiva departamental, que permita encontrar que fortalezas posee la empresa y como utilizarlas para hacer frente a las debilidades existentes.

### **Análisis Pest**

Hace referencia a los ámbitos Político, Económico, Social y Tecnológico, nos ayuda a evaluar cada uno de los factores externos y como estos afectan, “el análisis Pest es una herramienta estratégica, que les ayuda a los especialistas a tomar decisiones ejecutivas con respecto a un producto, negocio o concepto, destacando los factores que pueden afectar su éxito potencial.” (Pestel analysis, 2022) siendo entonces, una herramienta que permite conocer el macroentorno de la empresa.

### **Planificación**

Antes, de comenzar el proyecto de investigación se debe tener en claro que es la planificación, y que buscamos con este proceso. De acuerdo a (Serpell & Alarcón, 2019)

La planificación, es concebir cómo debe ser realizado el trabajo, en qué orden y con que recursos; dividiendo el proyecto y tomando partes de él, en un conjunto de actividades manejables. Cada actividad debe ser fácilmente identificada como una porción de trabajo, idealmente relacionada a la estructura total del proyecto y de este modo quedar bajo el control de una persona en particular.

Es decir, una guía estructurada, que facilite lograr las metas u objetivos establecidos, y así organizar las actividades a realizarse de una manera más adecuada.

## **Plan Estratégico**

“Un plan estratégico expresa la dirección futura de la empresa, su propósito de negocios, sus metas de desempeño y su estrategia.” (Thompson, Gamble, A., & Strickland III, 2012)

Define las estrategias a seguir para lograr los objetivos trazados por la empresa, y poder superar los retos que se presenten en el proceso.

### **Beneficios de un Plan Estratégico**

La aplicación de Plan Estratégico precisamente busca generar un beneficio, a corto y largo plazo, para lograr de esta manera que los objetivos previamente planteados se realicen.

Para (Steiner, 2007) algunos beneficios de la planeación estratégica son: “es esencial para cumplir con las responsabilidades de la alta dirección, formula y contesta preguntas importantes para una empresa, introduce un conjunto de fuerzas decisivas en un negocio, y brinda beneficios conductuales en diferentes áreas”, son muchos más los beneficios, de implementar un plan estratégico, especialmente porque aportan un mejor desarrollo a la empresa, y a su vez optimizan las actividades realizadas en cada departamento.

### **Importancia de un Plan Estratégico**

La importancia de la planificación estratégica, radica en varios aspectos, uno de ellos es que, ésta ayuda a encaminar en la dirección en la que se desea dirigir la empresa.

De acuerdo a (Peñañiel, Pibaque, & Pin, 2019)

Se considera una herramienta primordial para la toma de decisiones ya que esta es importante al momento de crear los objetivos, metas o propósitos de la organización, y estrategias que se van a aplicar dentro de la empresa para que esta lleve su funcionamiento de forma eficaz y efectiva.

La importancia está en el sin número de beneficios que brinda la implementación de un plan estratégico, facilitando realizar una gestión más eficiente, y logrando incluso un mejor ambiente laboral

### **Administración Estratégica**

El desarrollo e implementación de objetivos son parte de la administración estratégica que se ejecuta por parte de los líderes de la empresa, analizando siempre con qué recursos cuenta y ante qué adversarios compite la empresa. Por lo tanto, según (David, 2013) “La administración

estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos.”

### **Matrices Corporativas**

Existen varias matrices que pueden ser aplicadas cada una de ellas busca el mismo objetivo, el seleccionar la más acorde a las necesidades presentadas por la empresa.

Las matrices corporativas comprenden la naturaleza y valor de la clase de recursos a su disposición y saben aprovecharlos con eficacia en todos sus negocios; las que logran crear más valor en sus negocios que otras empresas diversificadas tienen lo que se conoce como ventaja de orientación. (Thompson, Gamble, A., & Strickland III, 2012)

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Paradigma de la Investigación**

El paradigma de la investigación es una conceptualización de un tema de una investigación científica, el problema estudiado, la forma en que se describe, interpreta o comprenden los resultados de dicha investigación.

Según, (Creswell, 2014)

La investigación acción basada en la teoría crítica posee tres fases esenciales: observar (que constituye la construcción de un diagrama del problema de estudio y la recolección de datos), pensar (comprende el análisis e interpretación de la construcción significativa encontrada) y, la fase que caracteriza la investigación acción y que lo diferencia del resto de diseños cualitativos, el actuar (que engloba el momento en el cual la investigación busca la resolución de los problemas detectados mediante la implementación de mejoras).

El paradigma de investigación a implementarse es la teoría crítica que está conformada por diversas fases en las que se implementarán estrategias que permitan construir un plan estratégico para la empresa José Jalil e Hijos Cía. Ltda.

### **Enfoque de la Investigación**

El enfoque de la investigación es cualitativo.

De acuerdo a (Sánchez Flores, 2019)

La investigación bajo el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones y fundamentos epistémicos, como la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo.

Este tipo de investigación a implementarse, está basado en el estudio de situaciones reales en el contexto en el que se desenvuelven, aplicando diversos métodos o técnicas.

### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación a utilizarse es la descriptiva, que hace referencia al diseño de investigación, y formulación de preguntas, además del análisis de datos proporcionados por la misma.

De acuerdo a (Guevara Alban, Verdesoto Arguello, & Castro Molina, 2020)

La investigación descriptiva es un método eficaz para la recolección de datos durante el proceso de investigación. Puede utilizarse de múltiples formas, siempre es necesario establecer un objetivo. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Según lo enunciado, se establecerán objetivos, que nos permitirán tener una clara visión, sobre lo que se está buscando.

### **Método de Investigación**

El método de investigación a implementarse en el proyecto es el Método Inductivo, el mismo que permitirá llegar a una idea a partir de la información encontrada previamente.

Es decir, “es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular.” (Carbajal, 2019), de acuerdo a la información obtenida mediante diversas herramientas, se establecerá estrategias que permitan solucionar los problemas que se detectaron en la investigación

### **Recolección de Datos**

Las fuentes de recolección de datos a utilizarse son dos entre las que se encuentran: fuentes primarias y secundarias.

Fuentes primarias son las que: contienen información original que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. Componen la colección básica de una biblioteca y pueden encontrarse en soporte impreso o digital.

Mientras que Fuentes secundarias son las que: contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de una biblioteca. Se utilizan cuando no se tiene acceso a la fuente primaria por una razón específica, cuando los recursos son limitados y cuando la fuente no es confiable. Permiten confirmar los hallazgos en una investigación y ampliar el contenido de la información de una fuente primaria. (Universidad de Guadalajara, s.f.)

Para la obtención de información por fuentes primarias, se aplicará listas de comprobación tanto al Gerente General como a los empleados de la empresa José Jalil e Hijos Cía. Ltda., un check list que facilite un análisis desde la perspectiva interna, la información secundaria se encuentra en páginas oficiales como la Superintendencia de Compañías, SRI, entre otras.

### **Instrumento de investigación utilizado**

El método a utilizarse para la investigación al ser ésta cualitativa, es la entrevista, la misma a través de un Check List nos permitirá recabar información interna necesaria para el desarrollo de la misma. Ya que está orientada tanto a los altos mandos como a los empleados en general.

## CAPÍTULO I

### 1. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO (MACRO Y MICROENTORNO)

#### 1.1. Análisis de situación interna

##### 1.1.1. Datos generales de la empresa

Tabla 1. Generalidades de la empresa

Variable	Descripción
Nombre o razón social	José Jalil & hijos representaciones y comercio Cía. Ltda.
Representante Legal	José Manuel Jalil Flores
Contacto representante legal (Puesto, teléfono, e-mail)	Gerente General, 0997707706, <a href="mailto:pjalil@jhjalil.com.ec">pjalil@jhjalil.com.ec</a>
Dirección Matriz (Quito)	Pasaje Fray Joaquín Auz 181 (E7-08) y Últimas Noticias (detrás del Banco del Pacífico)
Teléfono de Contacto Matriz	(593) (2)2244-583 / 2924-070 / 2442-388 /2442380
Dirección Sucursal	Miguel Campodónico N.º 705 y Luis Orrantia, Edificio Park Avenue, 2do. Piso
Teléfono de Contacto Sucursal	(593) (4)268-3776
Sitio Web	<a href="https://www.jhjalil.com.ec/">https://www.jhjalil.com.ec/</a>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Fuente: (José Jalil & Hijos Cía. Ltda, 2022)

La empresa a investigarse en este proyecto es José Jalil & Hijos Representaciones y Comercio Cía. Ltda., cuyo gerente es el Lic, Msc, José Manuel Jalil Flores; sus actividades se desarrollan en el Distrito Metropolitano de Quito y Guayaquil.

Tabla 2. Descripción general de la empresa

Variable	Descripción
Fecha de constitución	1985
Figura jurídica	Pequeña empresa familiar
Composición accionaria	José Manuel Jalil Flores Eva Cecilia Jalil Flores Amira Salime Jalil Flores
Giro (Comercial, servicios)	Comercialización de equipamiento en las áreas de alta tecnología, medio ambiente, educativos y petróleo y derivados; incluyendo la instalación y puesta en marcha de los equipos, así como cursos de entrenamiento y capacitación
Actividad preponderante	Comercialización de equipamiento en diversas áreas, instalación, entrenamiento y capacitación.
Descripción de los principales productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipos analíticos de alta tecnología</li> <li>- Equipos analíticos de medio ambiente</li> <li>- Equipos analíticos educativos y de investigación</li> <li>- Equipos analíticos petróleo y derivados</li> </ul>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Fuente: (José Jalil & Hijos Cía. Ltda, 2022)

Hace ya 37 años aproximadamente la empresa tuvo sus comienzos, sin embargo, en el año 2008 ésta se reconstituyó; como se hizo mención es una pequeña empresa familiar cuya actividad radica en la comercialización de equipos analíticos en diversas áreas expuestas en la tabla 2,

incluyendo también la instalación, puesta en marcha, el entrenamiento y capacitación, todos estos servicios sin un costo adicional a la compra efectuada.

Figura 3. Productos y Servicios ofertados por José Jalil & Hijos

**INSTALACIÓN  
EQUIPOS  
TRAGSA S.A.**

Universidad  
Técnica de Manabí

Escuela Politécnica del  
Litoral

**JJ&H**

Ma At Pd Ed Al Fa Cv Mi

Más de 30 años Cumpliendo con calidad y servicio

- Infiltrómetro Turf-Tec  
BEN MEADOWS
- Analizador de humedad  
deprecisión PCE
- Penetrometro manual  
Ejikelkamp  
BEKUOEQUADOR
- Tensiómetro Jet Fill de  
12 SOILMOISTURE

Fuente: (José Jalil & Hijos Cía. Ltda, 2022)

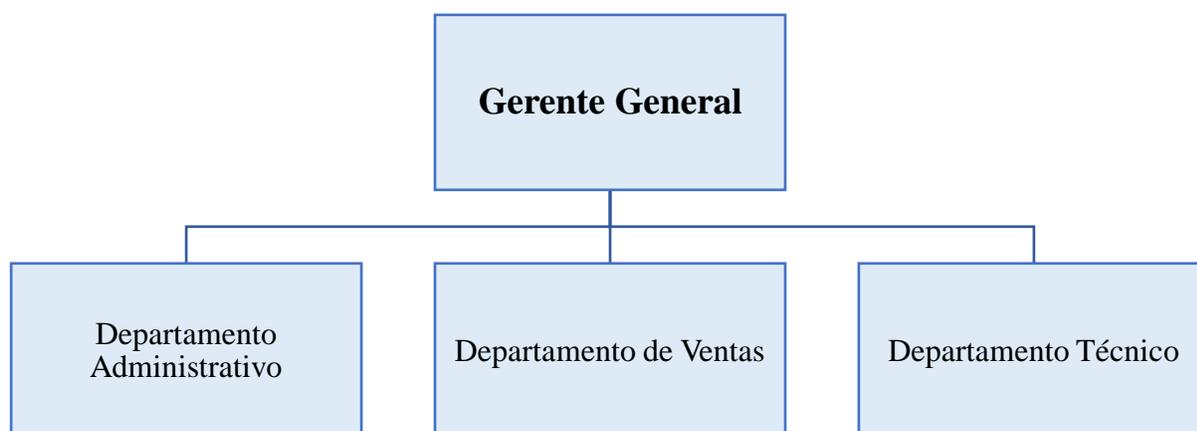
Tal como se visualiza en la figura 3, se puede observar algunos de los productos y servicios ofertados a los clientes, donde se ve instalación de equipos en provincias diferentes.

Evidenciando también que uno de sus clientes potenciales son las universidades y sus proyectos de investigación.

### 1.1.2. Organigrama de la empresa

Estructuralmente la empresa José Jalil & Hijos Cía. Ltda. está conformada por tres departamentos, representada por un organigrama vertical, en el que destacan 3 departamentos: Administrativo, Ventas, Técnico.

Figura 4. Organigrama Estructural

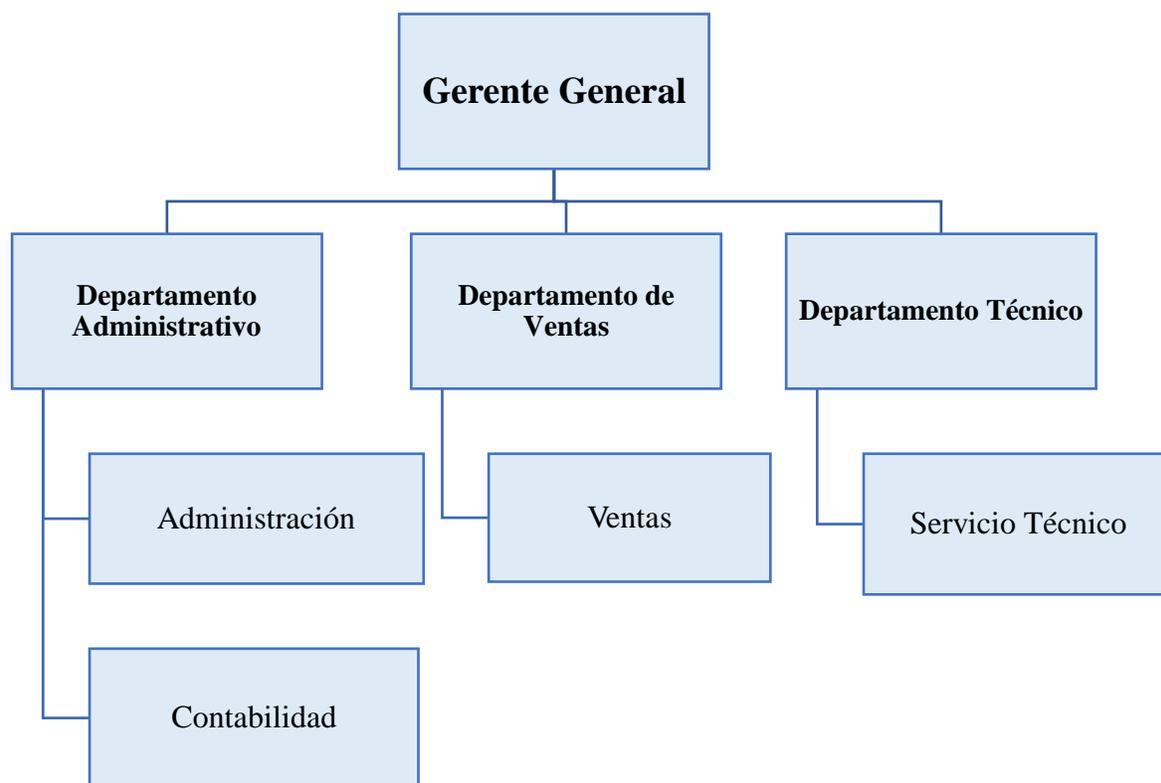


Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre.

Fuente: (José Jalil & Hijos Cía. Ltda, 2022)

A su vez cada departamento se subdivide en diferentes áreas como: Administración, Contabilidad, Ventas, y Servicio Técnico.

Figura 5. Organigrama Funcional



Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Fuente: (José Jalil & Hijos Cía. Ltda, 2022)

### 1.1.3. Análisis AMOFHIT

Una de las herramientas utilizadas para comprender mejor la situación interna de la empresa es el análisis AMOFHIT, ya que muestra cómo se encuentra la misma en tiempo real, analizando cuáles son las fortalezas y cómo establecer estrategias que permitan superar las debilidades que ésta presenta.

Dicha herramienta es implementada para:

Recopilar y captar datos relevantes de la empresa acerca de la administración y gerencia (A), marketing y ventas (M), operaciones/producción y logística (O), finanzas/contabilidad (F), recursos humanos (H), sistemas de información y comunicaciones (I), y tecnología e investigación y desarrollo (T). Esto será de utilidad para hacer el análisis interno, conocido como análisis AMOFHIT. (D'Alessio, 2008)

Para realizar el análisis AMOFHIT, se realizó un Check List, a la Gerencia General y a cada uno de los departamentos especificados anteriormente, con preguntas de respuesta corta SI/NO.

#### **1.1.3.1. Check list Gerencia General**

Se aplicará un check list analizando los factores correspondientes del análisis AMOFHIT; el primer check list engloba la información de cada uno de los departamentos, mismos que se desarrollan de acuerdo al orden de sus siglas; Administrativo, Marketing, Operaciones, Finanzas, Recursos Humanos, Sistemas de Información y Tecnología; el cual se lo aplicó al gerente general de la empresa, que es quien conoce cada departamento.

Tabla 3. Check list AMOFHIT Gerencia General

Check list AMOFHIT empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.				
Aplicado a: Lcdo. MsC. José Manuel Jalil Flores			Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre	
Marque con una (X) según corresponda, SI en el caso de que cumpla con la pregunta planteada y NO en el caso que no cumpla.				
Variables		Preguntas	SI	NO
Administración	A	¿Cuentan con procedimientos de planeación formal?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		¿Existe una misión, visión y objetivos estratégicos definidos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		¿Las tareas son desarrolladas de manera clara y están bajo conocimiento de todos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		¿Existen objetivos definidos para la gerencia y sus empleados?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Tienen procedimientos de control de inventarios, comerciales, financieros, de calidad, y de costos eficientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marketing y Ventas	M	¿La organización desarrolla la investigación de mercados?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		¿La fuerza de ventas es eficiente y eficaz?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Se usa publicidad llamativa para el cumplimiento de las metas de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Se cuenta con un departamento de marketing?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Son los consumidores y clientes leales?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Operaciones productivas/Logística	O	¿Cuentan con proveedores certificados que proporcionan productos de calidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		¿Frecuentemente se controlan y corrigen de manera adecuada los procesos productivos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		¿Las políticas y procedimientos de verificación de inventarios son efectivas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		¿Llevan un control de calidad con políticas adecuadas y eficientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		¿Al momento de realizar el control de costos este procedimiento se desarrolla con políticas eficientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	
Finanzas/Contabilidad	F	¿Tienen índices financieros que superan las expectativas de la industria al considerarse los mejores?	<input checked="" type="checkbox"/>	
		¿Cuentan con fuentes de fondos adecuados y de calidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	
		¿Se manejan presupuestos?		<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Se efectúan análisis de riesgos?	<input checked="" type="checkbox"/>	
Recursos Humanos	H	¿Se conocen las capacidades distintas de todo el personal?		<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Existe un área de organización y métodos dentro de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
		¿La empresa cuenta con procesos de capacitación y entrenamiento, los mismos que son parte de sus políticas?	<input checked="" type="checkbox"/>	
		¿Existen políticas referentes para el control de puntualidad y ausentismo?	<input checked="" type="checkbox"/>	
		¿Cuentan con un manual que contiene políticas de higiene y seguridad industrial?	<input checked="" type="checkbox"/>	
Sistemas de la Información	I	¿Dentro de la empresa hay un sistema de información a la gerencia?	<input checked="" type="checkbox"/>	
		¿Para la toma de decisiones hay algún soporte adecuado como parte de los sistemas?		<input checked="" type="checkbox"/>
		¿El personal tiene conocimiento del uso de los sistemas de información?	<input checked="" type="checkbox"/>	
		¿Son eficientes los sistemas de seguridad de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
Tecnológico	T	¿La empresa tiene capacidad de investigación y desarrollo?		<input checked="" type="checkbox"/>
		¿La asignación de recursos es la adecuada para el desarrollo tecnológico?		<input checked="" type="checkbox"/>
		¿Los procesos productivos administrativos cuentan con el apoyo tecnológico?	<input checked="" type="checkbox"/>	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Una vez realizado el check list al gerente, se reflejan los siguientes resultados respecto a las fortalezas y debilidades generales de la empresa, expuestos en la tabla posterior.

Tabla 4. Resultados Check List Gerencia General

<b>Resultados Check List Gerencia General</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Cuentan con un proceso de planeación	No se manejan presupuestos
Sus objetivos son claros para todo el personal	Fuerza de ventas débil
Sus clientes y proveedores son leales a la empresa	Manejo inadecuado del área de publicidad y marketing
Se cuenta con políticas en las diversas áreas	No conocer las capacidades, desaprovechando detrezas de sus empleados.
Personal calificado en cada área	Carecen de un soporte para la toma de decisiones.
Tecnología requerida	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre;

### **Análisis**

Se concluyó que, a pesar de contar con un proceso de planificación, éste no está estructurado de una manera adecuada, tienen sus objetivos claros, sin embargo, desaprovechan fortalezas internas en su personal, además de no contar con un sistema de toma de decisiones. Por lo tanto, deberían aprovechar estas fortalezas, para hacer frente a las amenazas presentadas, que, al no manejar presupuestos, no se asignan las partidas correspondientes a cada departamento; finalmente, una de las áreas que deben potencializar es el área de marketing, promocionar más su servicio a través de las diferentes plataformas, las mismas que ayuden a fortalecer sus ventas.

#### **1.1.3.2. Check list Administración**

El área administrativa de una empresa es una de las más importantes, ya que la misma requiere tener una visión clara de la situación, por lo que se realizó un check list en el que se incluyó preguntas referentes a la planeación, procesos, control, entre otras.

Tabla 5. Check list Administración

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Administración (A)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Cuentan con procedimientos de planeación formal?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Existe una misión, visión y objetivos estratégicos definidos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Dentro de las áreas de ventas y finanzas se realizan pronósticos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Se realiza un control del entorno del mercado y la demanda?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5	¿Con frecuencia se verifica la estructura de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿Es idóneo el diseño organizacional existente?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7	¿Las tareas son desarrolladas de manera clara y están bajo conocimiento de todos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	¿El ambiente de trabajo y clima organizacional es bueno?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9	¿Las comunicaciones son efectivas?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
10	¿Existen objetivos definidos para la gerencia y sus empleados?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
11	¿El personal cumple con políticas establecidas de seguridad e higiene industrial?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	¿Tienen procedimientos de control de inventarios, comerciales, financieros, de calidad, y de costos eficientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	¿El gerente muestra su capacidad de mando y liderazgo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Una vez realizado el check list el que constó de trece preguntas, se llegó a los resultados expuestos en la siguiente tabla.

Tabla 6. Resultados Check List Administración

<b>Resultados Check List Administración</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Cuentan con un sistema de planificación	El diseño organizacional no es el adecuado
Se desarrollan pronosticos de ventas, financieros	Comunicación poco efectiva

Las tareas asignadas en el área administrativa son claras	No establecimiento de metas
Cuentan con medidas de seguridad necesarias	
Capacitación continua a cada departamento	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Se concluyó que, a pesar de contar con un sistema de planeación, el mismo no es el adecuado, se desarrollan pronósticos, pero al no haber un diseño organizacional y que además la comunicación es poco efectiva, no se puede actuar ante posibles eventualidades que afecten a la empresa, cuenta con personal calificado, sin embargo, los mismos no tienen metas establecidas.

### **1.1.3.3. Check list Marketing y Ventas**

El departamento de Marketing de la empresa busca incrementar los beneficios de la misma, utilizando estrategias de ventas que resulten atractivas a los clientes, esta área es controlada por la gerencia general y los mismos vendedores, ya que no cuentan con un departamento de Marketing como tal.

Tabla 7. Check list Marketing y Ventas

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Marketing y Ventas (M)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿La segmentación del mercado es la correcta?	<input checked="" type="checkbox"/>	
2	¿Los productos están bien situados en la segmentación del mercado?	<input checked="" type="checkbox"/>	
3	¿Hay una mayor participación en el mercado actualmente?	<input checked="" type="checkbox"/>	
4	¿Las operaciones de la empresa se desarrollan dentro del país?	<input checked="" type="checkbox"/>	
5	¿Hay una buena distribución de las ventas en el país?	<input checked="" type="checkbox"/>	
6	¿En la empresa se realiza la investigación de mercados?	<input checked="" type="checkbox"/>	
7	¿El volumen de las ventas se da de manera eficiente y eficaz?		<input checked="" type="checkbox"/>
8	¿La empresa es reconocida por la calidad de los productos, bienes y servicios brindados a sus clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	

9	¿El servicio posventa se reconoce como de calidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	
10	¿Los precios están establecidos de acuerdo a una política de precios organizacional siendo estos los adecuados?	<input checked="" type="checkbox"/>	
11	¿Se usa publicidad llamativa para el cumplimiento de las metas de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>
12	¿La competencia dentro de la industria es muy elevada?	<input checked="" type="checkbox"/>	
13	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de marketing es la apropiada?		<input checked="" type="checkbox"/>
14	¿Se cuenta con un departamento de marketing?		<input checked="" type="checkbox"/>
15	¿Son los consumidores y clientes leales?	<input checked="" type="checkbox"/>	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Una vez realizado el check list, que constó de quince preguntas referentes a la promoción y venta, se obtuvo los siguientes resultados, los cuales están representados en la tabla, a continuación.

Tabla 8. Resultados Check List Marketing y Ventas

<b>Resultados Check List Marketing y Ventas</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Cuentan con una correcta segmentación de mercados	Los niveles de ventas no son los esperados
Los productos ofertados son de calidad.	Carecen de publicidad
Cuentan con un servicio post ventas	No cuentan con un departamento de marketing.
Clientes leales	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Se concluyó que, a pesar de tener claro el mercado en el que se desenvuelven, ofrecer productos de calidad, y un óptimo servicio post ventas, su debilidad radica en su área de marketing la cual se debe potencializar para atraer más clientes.

### 1.1.3.4. Check list Operaciones Producción Logística

El área de logística de una empresa está compuesta por diversos procesos, tales como, gestión de inventarios, almacenamiento, transporte, servicio al cliente, entre otras; por lo que se realizó un check list que incluye preguntas referentes a estos procesos.

Tabla 9. Check list Operaciones Producción Logística

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Operaciones/ Producción/ Logística (O)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Cuentan con proveedores certificados que proporcionan productos de calidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Frecuentemente se controlan y corrigen de manera adecuada los procesos productivos?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3	¿Las políticas y procedimientos de verificación de inventarios son efectivas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Llevan un control de calidad con políticas adecuadas y eficientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Al momento de realizar el control de costos este procedimiento se desarrolla con políticas eficientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿Los activos fijos y productivos cuentan con un control de procedimiento y políticas eficaces?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿Las labores establecidas son evaluadas y verificadas de forma frecuente?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
8	¿La empresa sigue estándares de internacionales?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	¿La empresa realiza estudios de tiempos y movimientos en sus operaciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
10	¿La empresa cuenta con oficinas, equipos, almacenes, máquinas e instalaciones en el estado adecuado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	¿El uso de los materiales en posesión es el adecuado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de operaciones es la apropiada?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	¿Se capacita y prepara al departamento de operaciones de forma frecuente?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	¿La empresa cuenta con un presupuesto de sus operaciones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Luego de realizarse el check list al área de producción y logística, se dieron los siguientes resultados.

Tabla 10. Resultados Check List Producción y Logística

<b>Resultados Check List Producción y Logística</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Cuentan con proveedores calificados	No se realiza un control periódico de las labores efectuadas
Sus políticas y procedimientos de control son las adecuadas	No cuentan con indicadores que les permitan manejar tiempos
Se siguen estándares de trabajo internacionales	No cuentan con un presupuesto establecido
Se capacita frecuentemente a funcionarios	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Se concluyó que, a pesar de que cuentan con proveedores de calidad, además de políticas y procedimientos de control adecuados, este control no se realiza periódicamente, siguen normas y estándares de trabajo internacionales, sin embargo, no cuentan con indicadores de tiempo que les permitan agilizar procesos.

#### **1.1.3.5. Check list Finanzas Contabilidad**

El departamento contable de la empresa es el encargado de llevar un control y planificación de los gastos e ingresos de la misma, cuya finalidad principal es la de tener salud financiera, es decir, fortalecer tanto su rentabilidad como su liquidez, se realizó un check list en el que incluye preguntas referentes a la estructura de capital, fondos, presupuestos, análisis de riesgos, entre otras.

Tabla 11. Check list Finanzas Contabilidad

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Finanzas/ Contabilidad (F)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Se tienen índices financieros mejores que los del promedio de la industria?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿La empresa cuenta con una estructura de capital consolidada?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Es posible el aumento del capital a corto y/o mediano plazo?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4	¿La empresa tiene buenas fuentes de fondos que son adecuadas y de calidad?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5	¿El capital de trabajo es el adecuado para la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6	¿Son referentes y de apoyo los estados financieros que se utilizan?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿Dentro de la institución se manejan presupuestos?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
8	¿Se llevan a cabo análisis de riesgos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de finanzas y contabilidad es la apropiada?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	¿Se capacita y prepara al departamento de finanzas y contabilidad de forma frecuente?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

El check list constó de diez preguntas, donde se obtuvieron las principales fortalezas y debilidades del área, representadas en la siguiente tabla.

Tabla 12. Resultados Check List Finanzas/ Contabilidad

<b>Resultados Check List Finanzas/ Contabilidad</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Los índices financieros son óptimos	No cuentan con fondos adecuados de calidad
Tienen una buena estructura de capital	No se manejan presupuestos
Son pertinentes los estados financieros que utilizan	
Se realizan análisis de riesgos	
Capacitación continua al personal	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### Análisis

Se concluyó que cuentan con índices financieros óptimos y una buena estructura de capital, también utilizan adecuados estados financieros junto a análisis de riesgos, sin embargo, su capital de trabajo no es el requerido, y su principal debilidad radica en que no manejan presupuestos.

#### 1.1.3.6. Check list Recursos Humanos

Este departamento es clave para la empresa, ya que son los encargados de captar talento humano adecuado que cuente con las mejores capacidades, y persiga los mismos principios y valores de la misma.

Tabla 13. Check list Recursos Humanos

Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.			
Recursos Humanos (H)		Sí	No
1	¿Se tiene conocimiento del ambiente laboral y cultura organizacional?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Se tiene conocimiento de las distintas aptitudes que tiene todo el personal?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3	¿Se conocen las formas en que los empleados toman decisiones?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4	¿El área de organización y métodos es parte de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Las contrataciones y despidos pasan por políticas de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6	¿La empresa cuenta con procesos de capacitación y entrenamiento, los mismos que son parte de sus políticas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿Existe alguna política de promociones y objetivos definidos?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
8	¿Los incentivos se dan bajo alguna política?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	¿Existen políticas referentes para el control de puntualidad y ausentismo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	¿Cuentan con un manual que contiene políticas de higiene y seguridad industrial?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Se aplicó un check list de diez preguntas en las que se hace mención de cultura organizacional y políticas principalmente, teniendo como resultado lo expuesto en la siguiente tabla.

Tabla 14. Resultados Check List Recursos Humanos

<b>Resultados Check List Recursos Humanos</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Cuentan con un área de organización y métodos	Se desconoce la capacidad del personal
Cuentan con políticas para capacitación incentivos control	No cuentan con políticas ante despidos, ni de promociones y línea de carrera

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Se concluyó que cuentan con un área para la organización y métodos, aunque una de sus mayores debilidades es no conocer la capacidad de su personal, también poseen políticas referentes a áreas como la capacitación, incentivos, y control; por lo que, las únicas áreas que no cuentan con políticas son la de despidos y la de promociones.

### **1.1.3.7. Check list Sistemas de la Información**

Esta área se encarga de dar garantía de los mensajes emitidos dentro de la empresa; se realizó un check list con preguntas que hacen mención a la información, sistemas de seguridad, entre otros.

Tabla 15. Check list Sistemas de la Información

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>				
<b>Sistemas de la Información (I)</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Dentro de la empresa hay un sistema de información a la gerencia?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Para la toma de decisiones hay algún soporte adecuado como parte de los sistemas?		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3	¿El personal tiene conocimiento del uso de los sistemas de información?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Son eficientes los sistemas de seguridad de la empresa?		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5	¿La forma en que se administran los sistemas de información es productiva para la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿El personal tiene conocimiento acerca de las ventajas y aumento de productividad que los sistemas de información brindan a la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados de Sistemas de la Información es la apropiada?	<input checked="" type="checkbox"/>	
---	---	-------------------------------------	--

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Una vez realizado el check list de siete preguntas, se dieron los resultados descritos en la tabla a continuación.

Tabla 16. Resultados Check List Sistema de la Información y Comunicación (I)

<b>Resultados Sistema de la Información y Comunicación</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Cuentan con un sistema de información gerencial	Carecen de un soporte de toma de decisiones
Personal capacitado, y familiarizado con el sistema	Sistemas de seguridad ineficientes

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Se concluyó que una de sus fortalezas es el contar con un sistema de información gerencial, además que su personal está capacitado y familiarizado con el sistema empleado, sin embargo, carecen de un soporte de toma de decisiones, además de que su sistema de seguridad es ineficiente.

#### **1.1.3.8. Check list Tecnológico**

El departamento de tecnología de la empresa se encarga del suministrar implementos tecnológicos necesarios.

Tabla 17. Check list Tecnológico

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Tecnológico (T)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿La empresa tiene capacidad de investigación y desarrollo?		<input checked="" type="checkbox"/>
2	¿La asignación de recursos es la adecuada para el desarrollo tecnológico?		<input checked="" type="checkbox"/>
3	¿Los avances tecnológicos son productivos contribuyen al desarrollo de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>
4	¿Los procesos que se implementan son tecnológicamente competitivos?	<input checked="" type="checkbox"/>	

5	¿Se cuenta con apoyo tecnológico en procesos productivos administrativos?	<input checked="" type="checkbox"/>	
6	¿La empresa cuenta la última tecnología y automatismos?		<input checked="" type="checkbox"/>
7	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de finanzas y contabilidad es la apropiada?		<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Una vez aplicado el check list, que estaba conformado por siete preguntas, se obtuvo los resultados de la tabla posterior.

Tabla 18. Resultados Check List Tecnológico

<b>Resultados Check List Tecnológico</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Los procesos son tecnológicamente competitivos	La tecnología pese a ser moderna, y altamente competitiva, podría mejorar para contribuir al desarrollo de actividades de la empresa.

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Se concluyó que cuentan con procesos tecnológicamente competitivos, sin embargo, podrían implementar nuevas tecnologías que agilicen procesos.

#### **1.1.4. Matriz EFI**

Otra de las herramientas que se utilizó para el análisis interno de la empresa es la matriz EFI, en la cual se evalúan cómo ciertos factores influyen positiva o negativamente en el crecimiento y sustentabilidad de la empresa en el mercado.

Se considera los siguientes valores para la calificación de dicha matriz:

Tabla 19. Tabla de variables

<b>Variables</b>	<b>Calificación</b>
Debilidad mayor	1
Debilidad menor	2
Fuerza menor	3
Fuerza mayor	4

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Tabla 20. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

<b>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</b>				
<b>No</b>	<b>Factores Internos Claves</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>				
1	Tiene la empresa buenas relaciones con sus inversionistas y accionistas	9%	4	0,36
2	La calidad de los productos y el servicio al cliente son buenos	9%	4	0,36
3	Las políticas y los procedimientos de control de calidad son efectivas	9%	4	0,36
4	Son tecnológicamente competitivos los productos actuales	8%	4	0,32
5	Cuentan con proveedores certificados	6%	3	0,18
6	Optimo servicio post venta	6%	4	0,24
7	Respuesta inmediata ante proformas presentadas	5%	3	0,15
8	Servicio Técnico adecuado	5%	4	0,20
<b>Debilidades</b>				
1	La empresa no cuenta con una estrategia efectiva de promoción y publicidad	9%	1	0,09
2	No son efectivos el marketing, la planeación y el presupuesto	8%	1	0,08
3	No es óptima la situación de endeudamiento de la empresa	7%	1	0,07
4	No está bien posicionada la organización entre sus competidores	5%	2	0,10
5	La empresa no cuenta con una organización de ventas efectiva	5%	2	0,10
6	No se ha incrementado la participación de mercado de la empresa	3%	1	0,03
7	No cuenta con misión y visión	3%	1	0,03
8	No dispone de un manual de funciones	3%	1	0,03
<b>Totales</b>		<b>100%</b>		<b>2,70</b>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

De acuerdo a la Matriz EFI, el factor interno se considera moderado con un resultado de 2,70; siendo el mismo inferior a la media, por lo cual, las estrategias a implementarse deben estar en función de que las fortalezas sean aprovechadas para mejorar o que las debilidades que la empresa presenta puedan eliminarse.

### 1.1.5. Resultados factores internos

De acuerdo al análisis del entorno interno, se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 21. Resultados factores internos

Factor	Resultados	Fuente
Fortaleza	Proceso de planeación adecuado	1.1.3.1. Check list Gerencia General
Fortaleza	Objetivos claros para todo el personal	1.1.3.1. Check list Gerencia General
Fortaleza	Clientes leales	1.1.3.1. Check list Gerencia General
Fortaleza	Correcta asignación de tareas en el área administrativa	1.1.3.2. Check list Administración
Fortaleza	Adecuado servicio post venta	1.1.3.3. Check list Marketing y Ventas
Fortaleza	Proveedores calificados	1.1.3.4. Check list Operaciones Producción Logística
Fortaleza	Correcto manejo de estados financieros	1.1.3.5. Check list Finanzas Contabilidad
Fortaleza	Políticas para capacitación e incentivos control	1.1.3.6. Check list Recursos Humanos
Fortaleza	Sistema de información gerencial	1.1.3.7. Check list Sistemas de la Información y Comunicaciones
Fortaleza	Procesos tecnológicamente competitivos	1.1.3.8. Check list Tecnológico
Fortaleza	Las políticas y los procedimientos de control de calidad son efectivas	1.1.4. Matriz EFI

Debilidades	No se manejan presupuestos	1.1.3.1. Check list Gerencia General
Debilidades	Fuerza de ventas débil	1.1.3.1. Check list Gerencia General
Debilidades	Manejo inadecuado del área de publicidad y marketing	1.1.3.1. Check list Gerencia General
Debilidades	Comunicación poco efectiva	1.1.3.2. Check list Administración
Debilidades	Los niveles de ventas no son los esperados	1.1.3.3. Check list Marketing y Ventas
Debilidades	No se realiza un control periódico de las labores efectuadas	1.1.3.4. Check list Operaciones Producción Logística
Debilidades	No cuentan con fondos adecuados de calidad	1.1.3.5. Check list Finanzas Contabilidad
Debilidades	Se desconoce la capacidad del personal	1.1.3.6. Check list Recursos Humanos
Debilidades	Carecen de un soporte de toma de decisiones	1.1.3.7. Check list Sistemas de la Información y Comunicaciones
Debilidades	Implementación tecnología	1.1.3.8. Check list Tecnológico
Debilidades	Carecen de una estrategia efectiva de promoción y publicidad	1.1.4. Matriz EFI

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### 1.1.6. Matriz de prioridad de los factores internos

La matriz de prioridad es una herramienta, que está conformada por diversos criterios que ayuda a establecer que factores deben abordarse con prioridad, para de esta manera poder afrontar riesgos que posiblemente se presenten, la valoración consta de: alto (3), medio (2), bajo (1).

Tabla 22. Matriz de prioridad de los factores internos

<b>Capacidades</b>	<b>Fortalezas</b>			<b>Debilidades</b>		
<b>FACTORES</b>	<b>Alto (3)</b>	<b>Medio (2)</b>	<b>Bajo (1)</b>	<b>Alto (3)</b>	<b>Medio (2)</b>	<b>Bajo (1)</b>
Adecuado proceso de planificación	3					
Objetivos claros para todo el personal	3					
Correcta asignación de tareas en el área administrativa			1			
Adecuado servicio post venta	3					
Correcto manejo de estados financieros	3					
Políticas para capacitación e incentivos de control		2				
Procesos tecnológicamente competitivos		2				
No se manejan presupuestos				3		
Fuerza de ventas débil				3		
Manejo inadecuado del área de publicidad y marketing				3		
Comunicación poco efectiva					2	
No se realiza un control periódico de las labores efectuadas					2	
Se desconoce la capacidad del personal					2	
Carecen de un soporte de toma de decisiones				3		

Carecen de una estrategia efectiva de promoción y publicidad				3		
<b>Total</b>	12	4	1	15	4	0

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Tabla 23. Resultados de matriz de prioridad de los factores internos

Prioridad	Factor	
	Fortaleza	Debilidad
Alta	12	15
Media	4	4
Baja	1	0

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Dando como resultado, que tanto en las fortalezas como debilidades hay gran incidencia de factores con prioridad alta, que deben ser atendidos inmediatamente ya que son significativos, por lo que se deben implementar estrategias adecuadas para maximizar fortalezas y enfrentar debilidades.

## 1.2. Análisis de situación externa

Se analizarán los aspectos tanto positivos como negativos que se encuentran en el entorno, utilizando 2 herramientas como el Análisis PEST y la Matriz EFE.

### 1.2.1. Análisis PEST

El llamado análisis PEST o PESTEL es una herramienta que facilita el análisis del macroentorno, siendo ésta de gran utilidad, ya que identifica factores externos que benefician o representan una amenaza para la empresa.

En realidad, la palabra PEST engloba cuatro factores determinantes Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, por lo general estos factores no los puede la empresa controlar, y su efecto puede ser positivo o negativo para la misma, sin embargo, dicho análisis nos permite conocer a qué se está enfrentando.

Por ese motivo se desarrollará el mismo para la investigación.

## - Factor Político

El factor político engloba, las políticas vigentes, ya sean éstas impositivas o de incentivos, se han incluido en este factores las: importaciones, aranceles, y tratados de libre comercio.

### **Importaciones:** De acuerdo a (La Hora, 2022)

Según el último reporte del Banco Central del Ecuador, entre enero y septiembre de 2022, se importaron \$12.550,1 millones para materias primas y bienes de capital en favor de la producción nacional. Eso representa más del 55% de todas las importaciones locales.

Así, por cada dólar importado, alrededor de 47 centavos fueron a comprar insumos directos para el agro y la industria; mientras 8 centavos adicionales se destinaron a los insumos necesarios para el sector del transporte y de la construcción.

La empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. importa principalmente bienes de capital, puesto que sus principales clientes son empresas que requieren productos para la industria, al haber un incremento en estas importaciones y no presentarse novedades al respecto, representa una gran **oportunidad** para la misma.

### **Aranceles:** Según (Primicias, 2021)

La reforma arancelaria, anunciada por este Gobierno, entrará en vigencia el 1 de agosto de 2021, según anunció el ministro de Producción, Julio José Prado, el 9 de julio de 2021.

Misma que significo una reducción de costos de USD 180 millones al año para 81 industrias, entre ellas agricultura y agroindustrias. Las partidas que experimentarán una baja corresponden a insumos, materias primas y bienes de capital.

La reducción de costos en los aranceles representó un gran beneficio para la empresa, ya que la misma importa bienes de capital, que están incluidos en la reforma arancelaria, significando una gran **oportunidad** al no existir estas barreras que generalmente representan un gran obstáculo para empresas cuyo giro de negocio se basa en las importaciones.

### **Tratados de libre comercio:** De acuerdo a (El Comercio, 2018)

Este lunes, 25 de junio del 2018, a las 08:00 (03:00 hora de Ecuador) en Islandia, se firmó el Acuerdo de Asociación Económico Inclusivo entre la República del Ecuador y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA, por sus siglas en inglés).

Este nuevo instrumento contiene varias disciplinas para facilitar el comercio y las inversiones entre el Ecuador y los países del EFTA, incluyendo disposiciones relativas a Acceso a Mercados de Bienes, Reglas de Origen, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Obstáculos Técnicos al Comercio, Facilitación del Comercio, Competencia, Servicios, Propiedad Intelectual, Compras Públicas, Comercio y Desarrollo Sostenible, Cooperación, entre otras.

La empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. cuenta con proveedores en diversos países, incluidos algunos de los mencionados en el Tratado de Libre Comercio con los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio EFTA, como es el caso de Suiza, al existir estos tratados, el proceso de negociación y compra se agiliza, beneficiando en diversos aspectos logísticos relacionados a tiempos de entrega de productos, siendo así una gran **oportunidad** para la empresa.

#### – **Factor Económico**

Se analiza el macroentorno económico, la evolución de diversas variables como: PIB, tasas de interés, impuestos, tipos de cambio, nivel de renta, entre otros.

En este factor se han incluido: Impuesto a la salida de divisas, análisis del PIB, y tasa de interés.

#### **Impuesto a la Salida de Divisas:** Según (Primicias, 2022)

La tarifa del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) baja de 4,25% a 4% a partir de octubre de 2022. El ajuste obedece a que, en diciembre de 2021, el Ejecutivo dispuso que la tarifa impositiva, que era de 5%, se reduzca trimestralmente en 0,25 puntos hasta llegar a 4% en octubre de 2022.

De acuerdo al (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2022) las salidas de divisas están exentas del impuesto a las “importaciones de bienes de capital y materias primas necesarias para el desarrollo del proyecto, hasta por los montos y plazos establecidos en el referido contrato”; por lo tanto, al no tener que contribuir al estado con este tributo la empresa puede realizar el proceso de importación sin pagar extras, siendo de esta manera una oportunidad para la misma.

**Análisis del PIB:** De acuerdo al diario (Primicias, 2022), el Banco Mundial, “proyecta que el Producto Interno Bruto de Ecuador (PIB) crecerá 4,3% en 2022, lo que significa una mejora respecto de su previsión de enero, cuando pronosticó un 3,1%”

Pese a proyectarse un ligero crecimiento, Ecuador se sigue manteniendo como uno de los países con el crecimiento regional más bajo, esto se da debido a diversos factores externos como un posible rebrote de Covid-19, el conflicto entre Rusia y Ucrania, y la inflación del país.

Sin embargo, gracias a la proyección de mejora, se puede considerar como una **oportunidad** que la empresa debe aprovechar, inmediatamente.

**Tasa de Interés:** De acuerdo a (Primicias, 2022)

Ecuador, que ha logrado mantener una baja inflación por estar dolarizado, redujo las tasas de interés máximas de ocho segmentos de crédito, a partir de enero de 2022.

Varios segmentos redujeron su tasa de interés, sin embargo el sector productivo empresarial, tan solo sufrió una baja del 0,32%, esto debido a otros factores como la incertidumbre política, y el riesgo país que se han incrementado.

A pesar de no sufrir una reducción muy significativa, la tasa de interés sigue siendo una de las más bajas de la región, la empresa durante el año 2021 recurrió a un crédito financiero para saldar deudas, por lo que se considera como una **oportunidad** para la misma.

#### - **Factor Social**

El factor social permite conocer el entorno en el que se desarrollan las actividades, y comprender como nacen las necesidades de los consumidores porque requieren los productos que la empresa oferta.

Dentro de este factor se tomó en cuenta: presupuesto de universidades, cierre de universidades, falta de apoyo a las investigaciones universitarias.

**Presupuesto de Universidades:** Conforme a lo que menciona (Expreso, 2023) “el 90 % del presupuesto de cada universidad se va en sueldos del personal docente y administrativo y solo les queda un 10 % para destinar a investigación e infraestructura.”

Uno de los principales clientes de la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. son las instituciones educativas que se dedican a la investigación, principalmente las universidades, al ocurrir una disminución en el presupuesto, afectaría directamente a la empresa, ya que no se efectuarían compras por parte de estas instituciones que no designarían recursos suficientes para la implementación de productos científicos, siendo entonces una **amenaza**.

**Cierre de Universidades:** De acuerdo a (El Telégrafo, 2023) “a través del Decreto Ejecutivo 639, publicado el 6 de enero de 2023, el presidente de la República, Guillermo Lasso, dispuso el cierre definitivo de la Empresa Pública Siembra y del proyecto de la Ciudad de Conocimiento.”

La ciudad del conocimiento Yachay, era uno de los clientes con los que la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. tenía relación, ya que se efectuaron varias órdenes de compra de equipos para la investigación, el cierre de esta universidad representa una **amenaza**, por lo que pierde uno de sus clientes potenciales.

#### **Falta de apoyo a Investigaciones Universitarias:** Según (Expreso, 2020)

Cada año es más difícil conseguir fondos, entonces sí es por falta de apoyo porque se le resta importancia a estos proyectos. El gobierno recorta cada vez más el presupuesto para el desarrollo de este tipo de trabajos e incluso recorta el presupuesto a las universidades.

Un ejemplo de la falta de apoyo a estas iniciativas, es la Escuela Superior Politécnica del Litoral, que en el año crea varios proyectos, que involucran a estudiantes, maestros e investigadores, sin embargo, estos, no son aprovechados por la falta de apoyo a la hora de invertir en el desarrollo y avance de los mismos, afectando a la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. ya que no se efectúan compras de implementos para la investigación, generando una **amenaza** para la misma.

#### **- Factor Tecnológico**

Cada día hay una invención tecnológica nueva que puede beneficiar directamente los procesos de la empresa, la aplicación de estas tecnologías representa una ventaja competitiva frente a los competidores.

En este factor se tomó en consideración: la implementación de tecnología en la industria farmacéutica y alimenticia, así como el sistema CRM.

**Implementación de tecnología en la Industria Farmacéutica:** Según (Vistazo, 2022) “en Ecuador, la industria farmacéutica avanza a través de permanentes procesos de modernización y manufactura, a fin de elaborar medicamentos de óptima calidad. En este sentido, la inversión es parte fundamental en la planificación de los laboratorios.”

La empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. frente a la competencia cuenta con proveedores de calidad, certificados, y además en el área farmacéutica tiene alta tecnología, tales como: PH, conductividad, agua, principios activos, propiedades físicas, por lo tanto, al haber un requerimiento de modernización por parte esta industria representa una gran **oportunidad**.

**Implementación de tecnología Industria Alimenticia:** De acuerdo a (El Economista, 2023) “desde el cultivo de vegetales, frutas y legumbres, hasta la ganadería; con la transferencia tecnológica es posible ahorrar tanto en costos como en tiempo, lo que vuelve más eficientes a los procesos de producción, impactando directamente a los productores”

La empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda., ofrece un sin número de implementos tecnológicos que permiten facilitar procesos, analizando detalladamente la composición y estructura de cada elemento, entonces al beneficiar directamente la modernización de la tecnología de esta industria sería una **oportunidad** para la empresa estudiada.

**Sistema CRM:** Conforme lo descrito por (Salesforce, 2020) “cuando hablamos de CRM, solemos referirnos a un sistema CRM, una herramienta utilizada para la gestión de contactos, la gestión de ventas, la productividad y mucho más. El objetivo de un sistema CRM es sencillo: mejorar todas las interacciones que sustentan su negocio.”

La empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. trabaja con un sistema óptimo de CRM, que como se citó, es una herramienta que permite una interacción excelente con el cliente;

frente a la competencia la empresa trabaja con el CRM, representando así una gran **oportunidad**.

Una vez analizados cada uno de estos factores y para una mejor comprensión, se realizó una matriz cuyos valores que considera al momento de calificar son: Oportunidad (1-2), Amenaza (3-4), de acuerdo a la incidencia de éstos en la empresa, si es mayor o menor.

Valoración	
Oportunidad	1 – 2
Amenaza	3 – 4

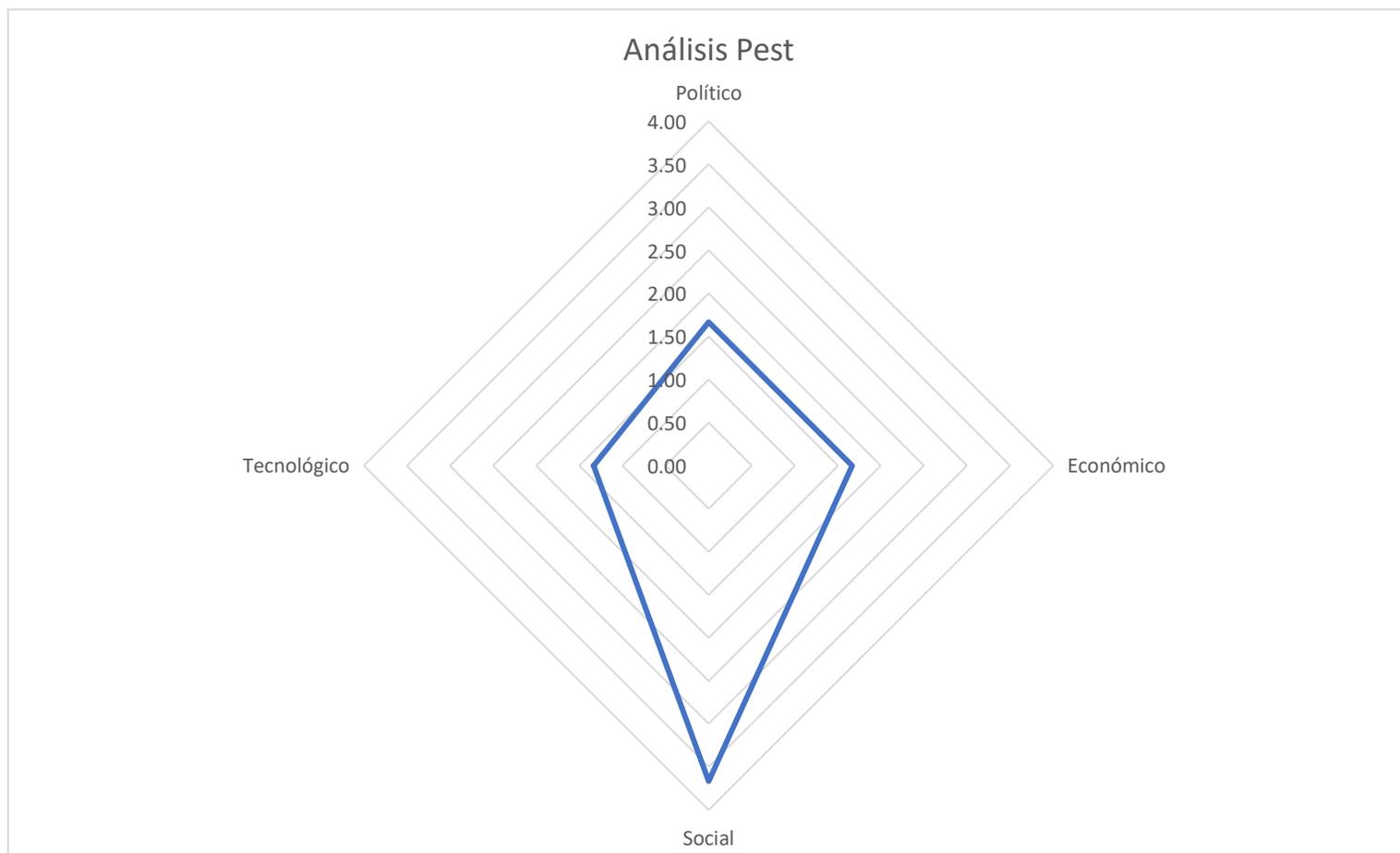
Tabla 24 Evaluación PEST

<b>PEST</b>			
<b>Factor Político – Legal</b>			
Variable	Análisis	Oportunidad o Amenaza	Valoración
Importaciones	Importa principalmente bienes de capital, puesto que sus principales clientes son empresas que requieren productos para la industria	Oportunidad	1
Aranceles	La reducción de costos en los aranceles representó un gran beneficio para la empresa, ya que la misma importa bienes de capital	Oportunidad	2
Tratados de libre comercio	Cuenta con proveedores en diversos países, incluidos algunos de los mencionados en el Tratado de Libre Comercial	Oportunidad	2
<b>Factor Económico</b>			
Impuesto a la salidad de divisas	Al no tener que contribuir al estado con este impuesto, la empresa puede realizar el proceso de importación sin pagar extras	Oportunidad	2
Análisis del PIB	La proyección para el año 2022 está proyectado como una leve mejora	Oportunidad	1
Tasa de Interés	Ecuador en la actualidad se encuentra proyectado como uno de los países de la región con una tasa de interés llamativa	Oportunidad	2
<b>Factor Social</b>			
Presupuesto universidades	Uno de los principales clientes de la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. son las instituciones educativas que se dedican a la investigación	Amenaza	4
Cierre universidades	La ciudad del conocimiento Yachay, era uno de los clientes, con los que la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. tenía relación	Amenaza	4

Falta de apoyo Investigaciones Universitarias	En el año se crean varios proyectos, mismos que involucran a estudiantes, maestros e investigadores, sin embargo, estos, no son aprovechados	Amenaza	3
<b>Factor Tecnológico</b>			
Implementación tecnología Industria Farmacéutica	Cuenta con proveedores de calidad, certificados, en el área farmacéutica tiene alta tecnología	Oportunidad	1
Implementación de tecnología Industria Alimenticia	Ofrece un sin número de implementos tecnológicos que permiten facilitar procesos, y analizar detalladamente la composición y estructura de los alimentos	Oportunidad	1
Sistema CRM	Trabaja con un sistema óptimo de CRM	Oportunidad	2

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Figura 6 Análisis PEST



Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

De acuerdo a los resultados que se han obtenido, el factor con mayor incidencia en la empresa es el factor social, mismo que representa una amenaza para la empresa, sin embargo, se deben analizar qué fortalezas internas pueden ayudar a minimizar el impacto de la misma; las amenazas sociales no las podemos prevenir, pero se pueden implementar estrategias que nos permitan hacer frente a éstas.

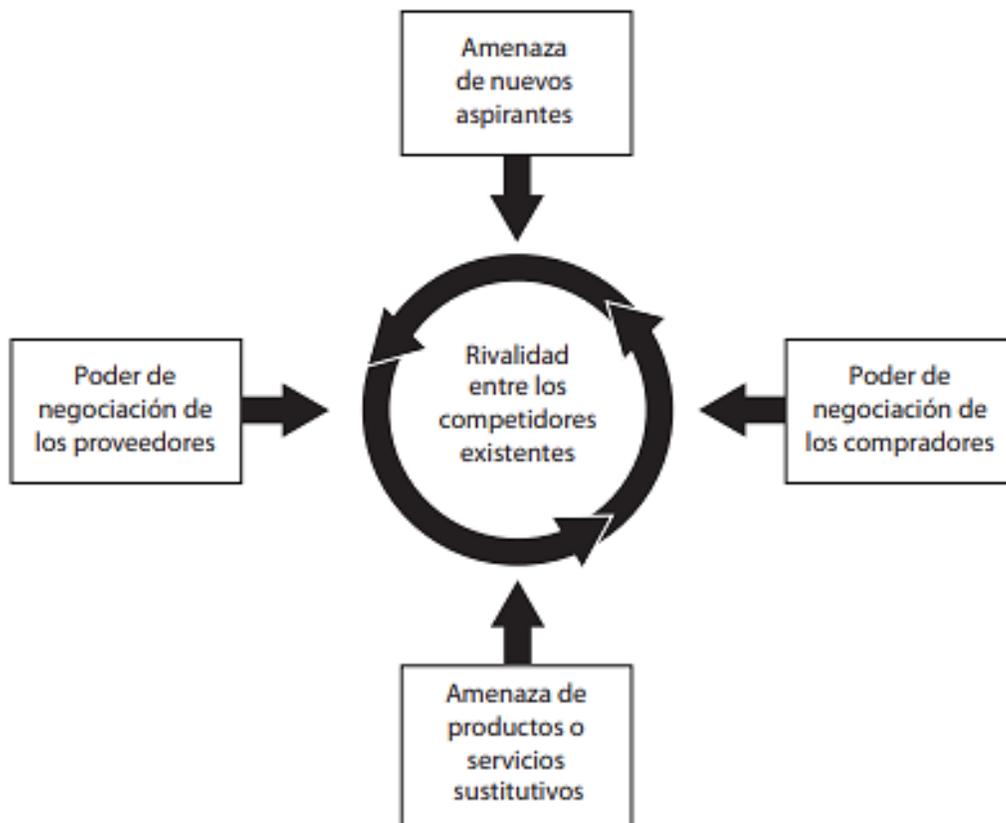
### 1.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter

De acuerdo a (Donawa Torres & Morales Martínez, 2018) “las fuerzas competitivas de Porter, permiten a la gerencia de las empresas enfrentar con estrategias los factores externos que pueden afectar la posición de éxito a largo plazo dentro de la industria y de superar a los competidores.”

Según Porter, las empresas deben aplicar las siguientes 5 fuerzas:

- Amenaza de nuevos competidores
- Amenaza de nuevos productos
- Poder de negociación de proveedores
- Poder de negociación de consumidores
- La rivalidad entre competidores

Figura 7. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: (Porter, 2017)

A continuación, se analizarán variables, mediante una calificación de 1 a 3, siendo 3 la de mayor fuerza, 2 moderado, y 1 menor fuerza.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Esta es considerada una de las fuerzas más comunes y es utilizada en la industria con la finalidad de identificar empresas que cuenten con productos semejantes o características económicas iguales.

En esta fuerza se analizarán factores como: economía de escalas, curva de experiencia, costo al cambiar de proveedor, acceso a insumos y a canales de distribución, identificación de marca y de producto, y las barreras gubernamentales.

Tabla 25. Amenaza de entrada de nuevos competidores

<b>Variables</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Economía de escalas:</b> son igual al resultado de una relación opuesta entre cantidad producida y el costo unitario, es decir el costo unitario decrece a medida que la cantidad producida aumenta.	x		
<b>Requisitos de capital:</b> este factor determina el valor total requerido de capital, de acuerdo a la cantidad de activos que la empresa posea basándose siempre en los parámetros establecidos por las agencias reguladoras.			x
<b>Costo al cambiar de proveedor:</b> son aquellos costos a los que el consumir se afrenta, al realizar un cambio de producto proveedor y marca.			x
<b>Acceso a insumos:</b> hace referencia al acceso a los insumos que tienen las organizaciones nuevas en el área de importaciones			x
<b>Acceso a canales de distribución:</b> se relaciona con la forma de actuar de los distribuidores al momento de comprar, y lo complicado que es el proceso de realizarlo internacionalmente.		x	
<b>Identificación de la marca:</b> que imagen brinda la empresa, es creíble, muestra seriedad, y fiabilidad, el cliente se identifica con la empresa.	x		
<b>Identificación de producto:</b> reconocer los productos ofertados, desarrollando propuestas, y un balance con empresas del sector.	x		
<b>Barreras gubernamentales:</b> se base en las restricciones por parte del estado, principalmente para el ingreso de nuevos competidores.			x

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Analizando los parámetros antes expuestos, se puede concluir que para la empresa José Jalil & hijos Cía. Ltda., los factores de menor incidencia son los que involucran las economías de escala, y la identificación de la marca y producto, mientras que las de mayor incidencia, y que

son de fácil acceso; son cuatro, tales como, requisitos de capital, los accesos a insumos, costos bajos al cambiar de proveedores, y flexibilidad por parte de las barreras gubernamentales, representando así una **amenaza** para la misma, ya que dentro del mercado existen empresas que tienen un giro de negocio similar a la empresa estudiada.

### **Rivalidad de los competidores**

En la actualidad en el mercado hay varias empresas dedicadas a proveer artículos analíticos y de investigación, se ha considerado algunas variables para analizar esta fuerza; como, diferenciación de productos, diversidad de los competidores, grupos empresariales, costo de cambio, y barreras de salida.

Tabla 26. Rivalidad de los competidores

<b>Variables</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Diferenciación de productos:</b> los consumidores tienen una tendencia a sustituir equipos industriales de menor costo, con menor depreciación, y pocos beneficios.	x		
<b>Diversidad de los competidores:</b> en el área de las importaciones, existen algunas empresas dedicadas a este giro de negocio, sin embargo, no cuentan con los servicios completos, ni el mismo catálogo.			x
<b>Grupos empresariales:</b> cuando los grupos empresariales de mayor trayectoria y poder en el mercado, compran empresas pequeñas del sector para incursionar en el mercado, se incrementa la rivalidad entre los competidores.		x	
<b>Costos de cambio:</b> el valor a asumir por parte del consumidor, cuando éste solicita un cambio de producto, proveedor o marca			x
<b>Barreras de salida:</b> cuando los costos para renunciar a la empresa son más altos, a los costos para mantenerse en el mercado, se presentará una alta rivalidad.			x

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Llegando a la conclusión, que la **amenaza** es alta, cuenta con tres factores de fuerza mayor; diversidad de los competidores, costos de cambio, y barreras de salida, por lo que existen empresas en el sector con la misma línea de negocio, un factor medio que son los grupos empresariales y tan

solo un factor menor, como es el caso de la diferenciación de productos, visto que los consumidores de éstos bienes capital, optan por productos de calidad.

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

La empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. cuenta con proveedores certificados, teniendo un mercado amplio, en distintas partes del mundo, para analizar este punto se ha considerado parámetros como: concentración de los proveedores, capacidad del proveedor para integrar hacia adelante, costo de cambiar y diferenciación de producto.

Tabla 27. Poder de negociación de los proveedores

<b>Variables</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Concentración de los proveedores:</b> al no haber variedad de proveedores, de los insumos que requieren, existe un poder mayor por parte de éstos.		x	
<b>Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante:</b> esto se genera cuando una empresa se fusiona con otra con un giro de negocio distinto, brindando otras funciones, aprovechando la logística y distribución.	x		
<b>Costos de cambiar:</b> los costos a los que se enfrenta un consumidor al realizar un cambio y que está dispuesto a pagar.			x
<b>Importancia del volumen para los proveedores:</b> se considera el volumen de venta por parte del sector, en referencia a las ventas totales de los proveedores.		x	
<b>Diferenciación de productos:</b> es lo que busca que el producto o servicio, se diferencie del resto, que alguno de sus elementos sea distinto a la competencia, incrementando la fidelidad con el mismo.		x	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Una vez analizados cada uno de los puntos antes expuestos, se puede apreciar que cuenta con tres factores de incidencia media, como lo son: concentración de los proveedores, importancia del volumen para los proveedores, diferenciación de productos ya que la empresa como se mencionó al inicio cuenta con una cartera amplia de proveedores calificados, además de un factor

de incidencia baja; que es la capacidad del proveedor para integrar hacia adelante, y tan solo uno de incidencia mayor que son los costos de cambiar, siendo entonces esto una **oportunidad** que la empresa debe aprovechar.

### **Poder de negociación de los clientes**

Los clientes son empresas de áreas como; Medio Ambiente, Alimentos, Geología, Materiales e Industria, Forense, Farmacéutica, Educativos y Petróleos y sus derivados, que para poder realizar las investigaciones en cada área respectivamente necesitan de esos productos, esta fuerza se la ha analizado en base a los siguientes factores: la concentración de clientes, identificación de la marca, volumen de compra, y los productos sustitutos.

Tabla 28. Poder de negociación de los clientes

<b>Variables</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Concentración de clientes:</b> Mientras menor cantidad de clientes exista, mayor será su poder con respecto a la empresa.			x
<b>Identificación de la marca:</b> Número de empresas que se dedican al mismo giro de negocio, facilitando evidenciar como se encuentra la marca posicionada en el mercado.		x	
<b>Volumen de compra:</b> Control de insumos vendidos en un tiempo determinado.		x	
<b>Productos sustitutos:</b> Hace referencia a los productos sustitutos, y la facilidad de acceso a éstos.	x		

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Siendo analizados los factores antes expuestos, se evidenció que existen dos factores de incidencia media que son: la identificación de la marca, y el volumen de compra, un factor de incidencia baja como lo son los productos sustitutos, y un factor de alta incidencia como lo es la concentración de clientes, siendo considerada entonces como una **oportunidad**, ya que la misma cuenta con una buena relación con los clientes, ofreciendo un servicio de calidad, recordando que son una de las pocas empresas del sector certificados nivel A.

### **Amenaza de sustitutos**

En el país no hay empresas que ofrezcan este tipo de implementos, mucho menos sustitutos, que puedan realizar las mismas funciones, por lo que requieren equipo analítico extranjero, para

analizar este factor se ha considerado los siguientes factores: disponibilidad de sustitutos, precio entre el ofrecido y el sustituto, rendimiento y calidad comprada, y costo de cambio para el cliente.

Tabla 29. Amenaza de sustitutos

<b>Variables</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Disponibilidad de sustitutos:</b> Hace referencia a los productos sustitutos existentes en el mercado, y con que facilidad se puede acceder a estos.	x		
<b>Precio entre el ofrecido y el sustituto:</b> Este precio está determinado con respecto a que costo-beneficio genera éste.	x		
<b>Rendimiento y calidad comparada:</b> Se da una comparación entre calidad y rendimiento ofrecida por parte del producto sustituto, versus el producto usado.	x		
<b>Costo de cambio para el cliente:</b> Hace referencia a los costos que el cliente debe asumir al realizar un cambio de producto sustituto.	x		

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### **Análisis**

Analizados los factores, expuestos en la tabla anterior, se evidencia, que todos éstos representan una fuerza menor, por lo que es una **oportunidad** para la empresa, ya que al ofrecer este tipo de productos indispensables para la investigación, los compradores deben adquirirlos sin opción a ser reemplazados.

Una vez expuestas, cada una de las fuerzas de Porter, se evaluó cual es la que se debe enfocar más, implementando estrategias, que permitan minimizar el impacto negativo de la misma.

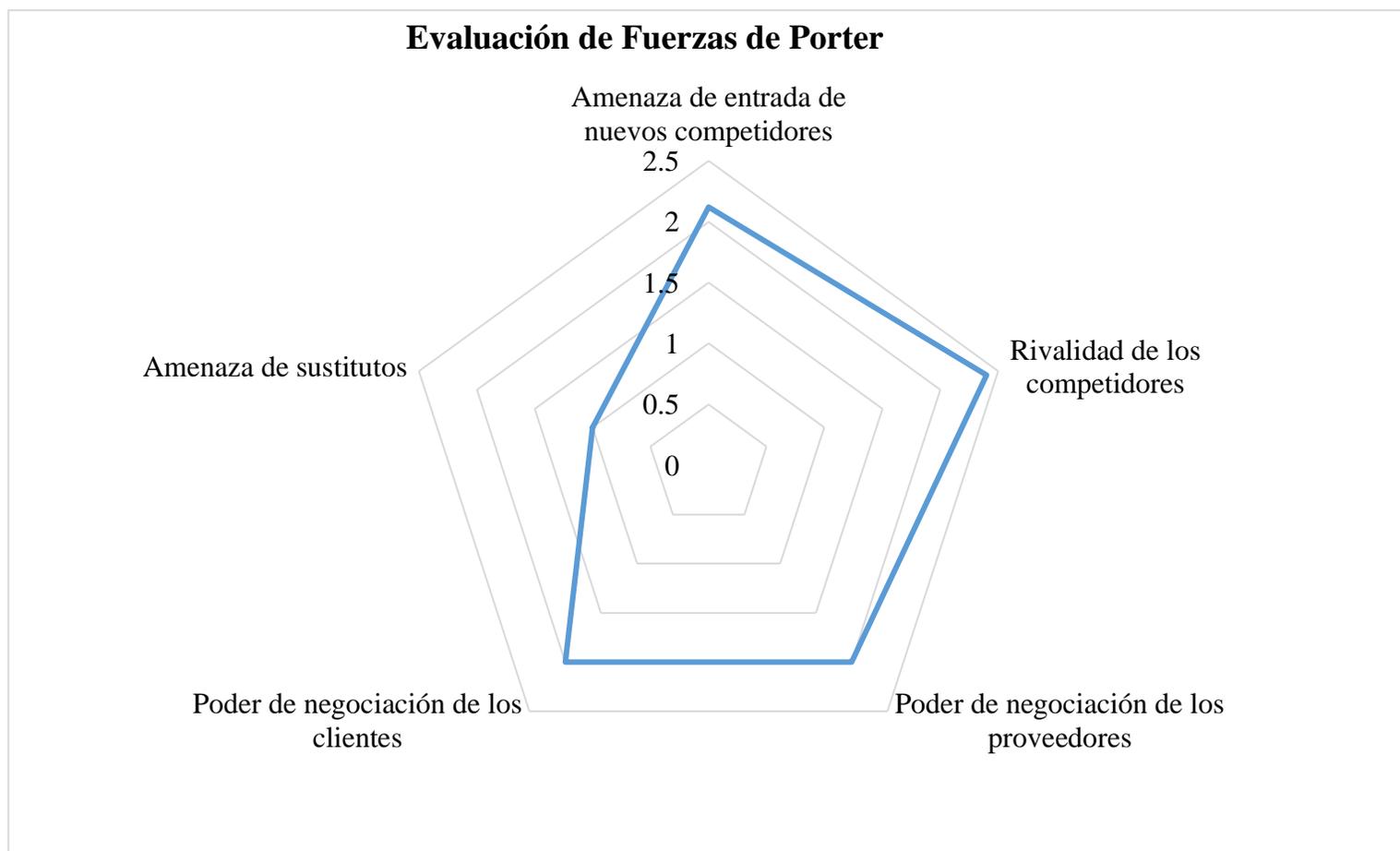
Tabla 30. Evaluación de las Fuerzas de Porter

	<b>Amenaza de entrada de nuevos competidores</b>	<b>Rivalidad de los competidores</b>	<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	<b>Poder de negociación de los clientes</b>	<b>Amenaza de sustitutos</b>
<b>Evaluación de Fuerzas de Porter</b>	2,12	2,4	2	2	1

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Realizando a su vez un gráfico en el que se evidencia, que la fuerza que representa una mayor amenaza es la rivalidad entre los competidores.

Figura 8. Evaluación de las Fuerzas de Porter



Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### 1.2.3. Matriz EFE

La Matriz EFE nos permite analizar los factores del entorno externo, para de esta manera elaborar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y a su vez minimizar las amenazas.

Se considera los siguientes valores para calificar dicha matriz:

Variables	Calificación
Oportunidad menor	1
Oportunidad mayor	2
Debilidad menor	3
Debilidad mayor	4

Tabla 31. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

<b>Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</b>				
<b>No</b>	<b>Factores Externos Claves</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>				
1	Políticas Gubernamentales de características de centro	9%	2,00	0,18
2	Relaciones Exteriores (CAN- ALBA, TLC, UE, ALADI)	9%	2,00	0,18
3	Inflación Moderada	8%	2,00	0,16
4	PIB	8%	2,00	0,16
5	Disponibilidad de Tecnología de país	7%	1,00	0,07
6	Identificación de marca.	7%	2,00	0,14
7	Rendimiento y calidad comparada.	7%	1,00	0,07
8	Rendimiento relativo al precio.	6%	1,00	0,06
<b>Amenazas</b>				
1	Riesgo País	9%	4,00	0,36
2	Recesión Económica	9%	4,00	0,36
3	Requisitos de capital.	8%	4,00	0,32
4	Barreras gubernamentales	7%	3,00	0,21
5	Diversidad de los competidores.	6%	3,00	0,18
<b>Totales</b>		<b>100%</b>		<b>2,45</b>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

De acuerdo a la Matriz EFE, el factor externo se considera moderado con un resultado de 2,45, siendo esto inferior a la media, por este motivo las estrategias a implementarse deben estar en función de que las oportunidades sean aprovechadas para saber manejar las amenazas que la empresa presenta.

#### 1.2.4. Resultados factores externos

Tabla 32. Resultados factores externos

<b>Factor</b>	<b>Resultado</b>	<b>Fuente</b>
Oportunidades	Importaciones, políticas implementadas que favorecen a la empresa	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Reducción de aranceles	1.2.1. Análisis PEST

Oportunidades	Tratados de libre comercio	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Impuesto a la salida de divisas nulo	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Proyección de mejora económica	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Tasa de interés baja al acudir a créditos	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Implementación tecnología industria farmacéutica	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Implementación de tecnología industria alimenticia	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Uso Sistema CRM	1.2.1. Análisis PEST
Oportunidades	Cuenta con proveedores certificados	1.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter
Oportunidades	Buena relación con los clientes	1.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter
Oportunidades	Ofrecen productos indispensables para la investigación que no pueden ser reemplazados	1.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter
Oportunidades	Relaciones Exteriores (CAN-ALBA, TLC, UE, ALADI)	1.2.3. Matriz EFE
Amenazas	Bajo presupuesto de las Universidades	1.2.1. Análisis PEST
Amenazas	Cierre de universidades, clientes potenciales de la empresa	1.2.1. Análisis PEST
Amenazas	Falta de apoyo investigaciones universitarias	1.2.1. Análisis PEST

Amenazas	Nuevos competidores en el mercado	1.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter
Amenazas	Empresas dedicadas a proveer equipos analíticos	1.2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter
Amenazas	Recesión económica	1.2.3. Matriz EFE

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### 1.2.5. Matriz de prioridad de los factores externos

Está herramienta como se hizo mención, la conforman una serie de criterios, mismos que facilitan decidir qué factores deben ser prioritarios; es decir, que oportunidades se deben aprovechar inmediatamente, y que amenazas se deben afrontar al instante, la valoración consta de: alto (3), medio (2), bajo (1).

Tabla 33. Matriz de prioridad de los factores externos

Capacidades FACTORES	Oportunidades			Amenazas		
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)
Políticas implementadas que favorecen a la empresa		2				
Reducción de aranceles	3					
Tratados de libre comercio	3					
Impuesto a la salida de divisas nulo		2				
Proyección de mejora económica	3					
Tasa de interés baja al acudir a créditos	3					
Implementación de tecnología en la industria	3					
Uso Sistema CRM	3					
Cuenta con proveedores certificados	3					
Buena relación con los clientes			1			
Ofrecen productos indispensables para la investigación que no pueden ser reemplazados		2				

Bajo presupuesto de las Universidades				3		
Cierre de universidades, clientes potenciales de la empresa				3		
Falta de apoyo investigaciones universitarias					2	
Nuevos competidores en el mercado					2	
<b>Total</b>	21	6	1	6	4	0

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Tabla 34. Resultados de matriz de prioridad de los factores externos

<b>Prioridad</b>	<b>Factor</b>	
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Alta	21	6
Media	6	4
Baja	1	0

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Dando como resultado, que el factor con prioridad más alta son las oportunidades que se deben aprovechar de manera inmediata, ya que estos permiten un mayor crecimiento de la empresa, y así poder controlar las amenazas que también tienen una incidencia alta.

### 1.3. Matriz FODA

Esta herramienta administrativa es utilizada para que a través de un análisis de situación actual, donde se reflejan e interactúan, fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas, se permita definir estrategias.

Tabla 35. Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA RESUMEN</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adecuado proceso de planeación</li> <li>2. Objetivos claros para todo el personal</li> <li>3. Servicio post ventas</li> <li>4. Las políticas y los procedimientos de control de calidad son efectivas</li> <li>5. Capacitación continua</li> </ol>	<b>DEBILIDADES (D)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se manejan presupuestos</li> <li>2. Los niveles de ventas no son los esperados</li> <li>3. Manejo inadecuado del área de publicidad y marketing</li> <li>4. Comunicación poco efectiva</li> <li>5. Carecen de un soporte de toma de decisiones</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Importaciones, políticas implementadas que favorecen a la empresa</li> <li>2. Reducción de aranceles</li> <li>3. Impuesto a la salida de divisas nulo</li> <li>4. Implementación tecnología en la industria</li> <li>5. Relaciones Exteriores (CAN-ALBA, TLC, UE, ALADI)</li> </ol>	<b>ESTRATEGIA FO</b> <b>(Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)</b> <p><b>F3-O4</b> Implementar servicio post ventas utilizando tecnología aplicada a la industria brindando un servicio de calidad</p>	<b>ESTRATEGIA DO</b> <b>(Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)</b> <p><b>D2-O1</b> Optimizar los niveles de ventas para que generen mayores ingresos apoyándose en las políticas que favorecen a la empresa</p>
<b>AMENAZAS (A)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo presupuesto de las Universidades</li> <li>2. Cierre de universidades, clientes potenciales de la empresa</li> <li>3. Falta de apoyo Investigaciones Universitarias</li> <li>4. Nuevos competidores</li> <li>5. Recesión económica</li> </ol>	<b>ESTRATEGIA FA</b> <b>(Uso de fortalezas para prevenir amenazas)</b> <p><b>F5-A4</b> Mantener procesos de desarrollo laboral continuo en el área de ventas, específicamente sosteniendo una ventaja competitiva frente a los nuevos competidores.</p>	<b>ESTRATEGIA DA</b> <b>(Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)</b> <p><b>D3-A2</b> Implementar estrategias de mercadeo, captando nuevos clientes y ser así una propuesta llamativa.</p>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

## CAPÍTULO II

### 2. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

#### 2.1. Diseño del Plan Estratégico

##### 2.1.1. Filosofía Empresarial

###### Misión

La empresa José Jalil e hijos cía Ltda. no cuenta con una misión adecuada estructurada por lo que se sugiere la siguiente misión.

Tabla 36. Misión

<b>MATRIZ PARA CONSTRUIR LA MISIÓN</b>	
<b>Elementos</b>	<b>Descripción</b>
<b>Qué y quienes somos</b>	Somos una empresa dedicada a proveer equipos de investigación y análisis llamados José Jalil e hijos Cía. Ltda.
<b>Qué hacemos (BB y SS)</b>	Comercialización de equipamiento en diversas áreas, instalación, entrenamiento y capacitación.
<b>Para qué necesidades</b>	Investigación y análisis en distintas áreas como Medio Ambiente, Alimentos, Geología, Materiales e Industria, Forense, Farmacéutica, Educativos y Petróleos y sus derivados
<b>Con que insumos y tecnología</b>	Proveedores internacionales certificados, proveedores nivel A, cuentan con ISO 9001
<b>Para que grupos sociales</b>	Empresas de áreas como Medio Ambiente, Alimentos, Geología, Materiales e Industria, Forense, Farmacéutica, Educativos y Petróleos y sus derivados
<p><b>Redacción de la misión:</b> La misión de la empresa José Jalil e hijos, es proveer equipos de investigación y análisis para empresas de distintas áreas como: Medio Ambiente, Alimentos, Geología, Materiales e Industria, Forense, Farmacéutica, Educativos y Petróleos y sus derivados, cumpliendo los lineamientos que nos certifican como proveedores nivel A en el país.</p>	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

## Visión

La empresa José Jalil e hijos cía Ltda. no cuenta con una visión adecuada estructurada por lo que se sugiere la siguiente visión.

Tabla 37. Visión

<b>Matriz para construir la visión</b>	
<b>Qué queremos ser</b>	
<b>Elementos</b>	<b>Descripción</b>
Qué y quienes somos	Somos una empresa dedicada a proveer equipos de investigación y análisis llamados José Jalil e hijos Cía. Ltda.
Base filosófica	Ser una empresa referente en la venta de equipos de investigación y análisis en el país
Finalidad o propósito	Ser una empresa reconocida en el país.
Principios y valores	Accesibilidad, oportunidad, continuidad, seguridad y pertinencia en el servicio a la comunidad.
Ámbitos de acción	Somos la primera empresa del sector en alcanzar la certificación en la Norma ISO 9001, adicionalmente en los últimos años nos hemos preocupado por calificarnos como proveedores nivel A.
<b>Redacción de la visión:</b> Ser una empresa reconocida por proveer equipos de investigación y análisis de calidad siguiendo lineamientos adecuados, para el año 2024.	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

## Principios y valores

Se define como principios a las creencias que nos ayudan a determinar los lineamientos de trabajo y la filosofía de la empresa.

La empresa José Jalil & hijos cía Ltda. no cuenta con principios estructurados de la manera adecuada, por lo que se establece la siguiente matriz para definir los mismos.

Tabla 38. Principios

<b>Matriz para realizar los principios</b>				
<b>Principio</b>	<b>Accionistas</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Clientes</b>	<b>Empleados</b>
Compromiso	X	X	X	X
Confianza	X	X	X	X
Transparencia	X	X	X	X
Trabajo en equipo	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X		X

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Una vez realizada la matriz y bajo los resultados expuestos, se procede a buscar finalmente los valores empresariales, estos se definen como el conjunto de principios que las empresas se comprometen a seguir durante su vida empresarial.

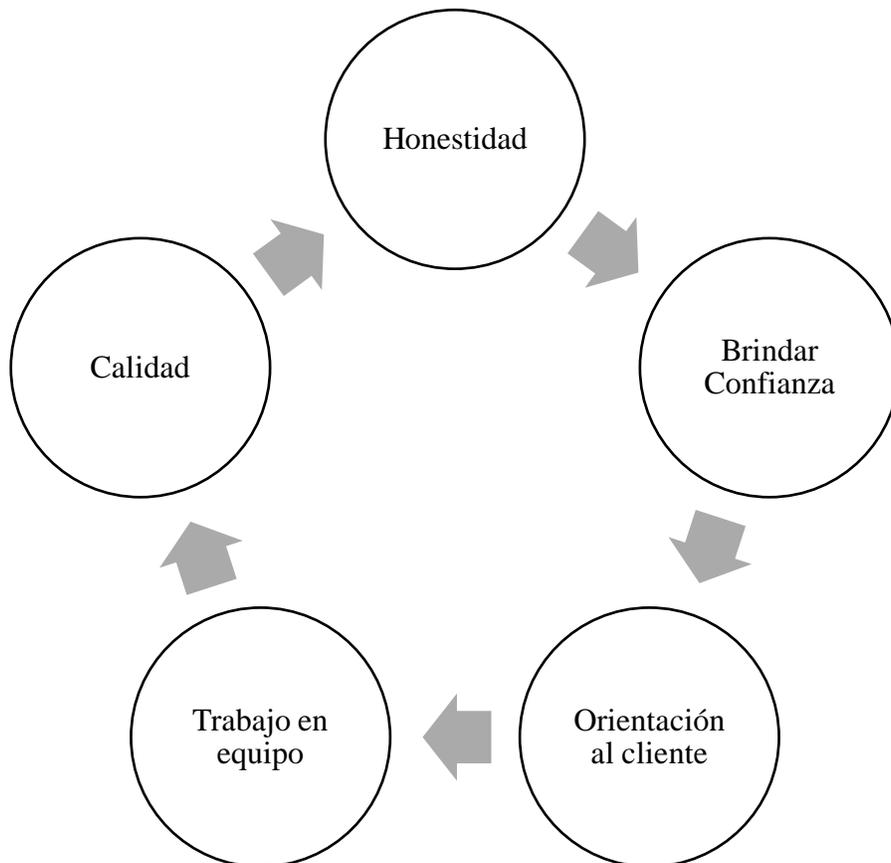
Tabla 39. Valores

<b>Matriz para realizar los valores</b>				
<b>Valores</b>	<b>Accionistas</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Clientes</b>	<b>Empleados</b>
Garantía de Calidad	X	X	X	X
Actitud Positiva	X	X	X	X
Liderazgo	X	X		X
Ética Profesional	X	X	X	X
Innovación Y Creatividad	X	X		X
Compromiso en el servicio		X		X
Pasión		X		X
Honestidad	X	X	X	X

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

La empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda. Con tiene el compromiso de satisfacer, brindar confianza y superar las expectativas de nuestros clientes, ofreciendo siempre calidad, responsabilidad y un buen servicio.

Figura 9. Valores empresariales



Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Sugiriendo los siguientes valores empresariales, representados en el gráfico anterior, como resultado de las matrices antes aplicadas.

#### **Objetivos empresariales**

- Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes para así fidelizarlos con la empresa
- Implementar procesos de planificación óptimos en un 80% que permitan incrementar las ventas
- Incrementar el nivel de ventas en al menos un 40% en sus ingresos

### **2.1.2. Formulación del rumbo estratégico**

El mapa estratégico está conformado por la misión, visión, valores, principios, objetivos generales, objetivos específicos y también por las políticas, el mismo se elabora para formular así el rumbo estratégico.

Tabla 40. Formulación del Rumbo Estratégico

<b>Misión</b>	<p style="text-align: center;">José Jalil e hijos Cía. Ltda.</p> <p style="text-align: center;">Valores: Liderazgo, Ética Profesional, innovación. Compromiso, Pasión, y Honestidad.</p> <p style="text-align: center;">Principios: Compromiso, Confianza, Transparencia, Trabajo en Equipo, Responsabilidad</p>		<b>Visión</b>
<p>Proveer equipos de investigación y análisis para empresas de distintas áreas como: Medio Ambiente, Alimentos, Geología, Materiales e Industria, Forense, Farmacéutica, Educativos y Petróleos y sus derivados, cumpliendo los lineamientos que nos certifican como proveedores nivel A en el país.</p>	<p><b>Objetivo Específico</b></p> <p>Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes para así fidelizarlos con la empresa</p>	<p><b>Objetivo Específico</b></p> <p>Incrementar el nivel de ventas en al menos un 40% de sus ingresos</p>	<p>Ser una empresa reconocida por proveer equipos de investigación y análisis de calidad siguiendo lineamientos adecuados, para el año 2024.</p> <p><b>Objetivo General</b></p> <p>Proveer los mejores equipos de investigación y análisis para empresas de distintas áreas</p>
<p><b>Objetivo específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar procesos de planificación óptimos en un 80% que permitan incrementar las ventas</li> </ul>	<p><b>Política 2</b></p>	<p><b>Política 3</b></p>	
<p><b>Política 1</b></p>	<p>Promover un mejor control de actividades</p>	<p>Promover el buen posicionamiento en el mercado</p>	
<p>Brindar una mejora continua</p>			

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### 2.1.3. Proyectos estratégicos

Se establece los plazos para ejecutarse los proyectos estratégicos establecidos, en qué momento se llevarán a cabo, y que estrategias deben implementarse para cumplir con los objetivos.

Tabla 41. Proyectos Estratégicos

Año	Objetivo General	Objetivo Específico	Estrategias	Proyecto	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
2023	Proveer los mejores equipos de investigación y análisis para empresas de distintas áreas	Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes para así fidelizarlos con la empresa	Implementar servicio post ventas utilizando tecnología aplicada a la industria brindando un servicio de calidad	Diseño de un Plan de Desarrollo Profesional	x		
2023	Proveer los mejores equipos de investigación y análisis para empresas de distintas áreas	Implementar procesos de planificación óptimos en un 80% que permitan incrementar las ventas	Optimizar los niveles de ventas para que generen mayores ingresos apoyándose en las políticas que favorecen a la empresa	Diseño de un Plan de Optimización de Recursos		x	
2023	Proveer los mejores equipos de investigación y análisis para empresas de distintas áreas	Incrementar el nivel de ventas en al menos un 40% en sus ingresos	Mantener procesos de desarrollo laboral continuo en el área de ventas, específicamente sosteniendo una ventaja competitiva frente a los nuevos competidores.	Diseño de un Plan de Ventas			x

	Proveer los mejores equipos de investigación y análisis para empresas de distintas áreas		Implementar estrategias de mercadeo, captando nuevos clientes y ser así una propuesta llamativa.	Diseño de un Plan de Marketing			x
--	--	--	--	--------------------------------	--	--	---

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Como resultado tenemos que a corto plazo se ejecutará el Diseño de un Plan de Desarrollo Profesional, a mediano plazo tenemos al Diseño de un Plan de Optimización de Recursos, y finalmente a largo plazo tenemos al Diseño de un Plan de Ventas y al Diseño de un Plan de Marketing.

## 2.2. Control de estrategias

Para un mejor control de las estrategias planteadas se realizó un cuadro de control para de esa manera dar seguimiento a su cumplimiento.

Tabla 42. Control de Estrategias

<b>N.</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Política</b>	<b>Indicador</b>	<b>Nivel Esperado</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsables</b>
<b>1</b>	Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes para así fidelizarlos con la empresa	Implementar servicio post ventas utilizando tecnología aplicada a la industria brincando un servicio de calidad	Brindar una mejora continua	Clientes satisfechos / Clientes que realizan la compra	100%	Obtener un 90% de ganancia	Departamento de ventas Gerente General
<b>2</b>	Implementar procesos de planificación óptimos en un 80% que permitan incrementar las ventas.	Optimizar los niveles de ventas, que generen mayores ingresos apoyándose en las políticas que favorecen a la empresa	Promover un mejor control de actividades	Número de reclamos	80%	Capacitar al 100% de empleados	Departamento Administrativo
<b>3</b>	Incrementar el nivel de ventas en al menos un 40% en sus ingresos	Mantener procesos de capacitación continua en el área de ventas específicamente manteniendo una ventaja competitiva frente a los nuevos competidores.	Promover el buen posicionamiento en el mercado	Ventas-Ventas periodo anterior / Ventas periodo anterior	40%	Aumentar el 30% de nuevos clientes	Departamento de ventas Gerente General
<b>4</b>	Incrementar el nivel de ventas en al menos un 40% en sus ingresos	Implementar un plan de marketing que permita dar a conocer a la empresa a otros clientes o clientes actuales y ser así una propuesta llamativa	Promover el buen posicionamiento en el mercado	Ventas de la empresa / Ventas totales en el mercado	40%	Incrementar en un 30% los ingresos de la compañía	Departamento de ventas Gerente General

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

### 2.3. Planes de acción

Realizados los proyectos estratégicos, se realiza los planes de acción, mismos que nos ayudan a establecer las actividades a realizarse, fechas a ejecutarse y su finalización, y se asigna un presupuesto para ejecutarlas.

Tabla 43. Diseño de un Plan de Desarrollo Profesional

<b>Diseño de un Plan de Desarrollo Profesional</b>				
Fecha de Inicio: 23 enero del 2023				
Fecha Finalización: 4 de diciembre del 2023				
Estrategias	Recursos	Duración	Presupuesto	Responsables
Análisis de puestos	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	15 días	\$120	Gerencia, Recursos Humanos
Elaboración de competencias de perfil	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	15 días	\$120	Gerencia, Recursos Humanos
Requerimiento de capacitaciones	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$200	Gerencia, Recursos Humanos
Contratar servicio de capacitaciones requeridas	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$ 3000	Gerencia, Contador General
Comienzo de las capacitaciones	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	3 meses	\$1000	Gerencia, Contador General

Evaluación y seguimiento del proceso	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$600	Gerencia, Contador General
<b>Total</b>			<b>\$5040</b>	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Tabla 44. Diseño de un Plan de Optimización de Recursos

<b>Diseño de un Plan de Optimización de Recursos</b>				
Fecha de Inicio: 23 enero del 2023				
Fecha Finalización: 22 de diciembre del 2023				
Estrategias	Recursos	Duración	Presupuesto	Responsables
Análisis de equipos y programas existentes	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$200	Gerencia, Departamento técnico
Investigar nuevos programas en el mercado	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$200	Gerencia, Departamento técnico
Cotizar el valor total de los programas incluida instalación	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$200	Gerencia, Departamento contable
Adquirir programas	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$ 4600	Gerencia, Departamento Contable
Capacitar al personal para el	Humanos, Materiales,	3 meses	\$1000	Gerencia, Contador General

uso de los programas	Tecnológicos, Financieros			
<b>Total</b>			<b>\$6200</b>	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Tabla 45. Diseño de un Plan de Ventas

<b>Diseño de un Plan de Ventas</b>				
Fecha de Inicio: 23 enero del 2023				
Fecha Finalización: 22 de diciembre del 2023				
Estrategias	Recursos	Duración	Presupuesto	Responsables
Investigación de mercado	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$1000	Gerencia, Departamento de Ventas
Analizar los resultados de la investigación de mercado	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$300	Gerencia, Departamento de Ventas
Desarrollo de un plan de ventas	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	2 meses	\$2000	Gerencia, Departamento de Ventas
Seleccionar clientes potenciales	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$200	Gerencia, Departamento de Ventas
Promover portafolio de productos a clientes potenciales seleccionados	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$ 1000	Gerencia, Departamento de Ventas
<b>Total</b>			<b>\$4500</b>	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

Tabla 46. Diseño de un Plan de Marketing

<b>Diseño de un Plan de Marketing</b>				
Fecha de Inicio: 23 enero del 2023				
Fecha Finalización: 22 de diciembre del 2023				
Estrategias	Recursos	Duración	Presupuesto	Responsables
Análisis e investigación de empresas de marketing externas	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$100	Gerencia, Departamento de ventas
Cotizar el valor total del servicio de marketing	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$100	Gerencia, Departamento contable
Contratar servicios de la empresa de marketing	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$5000	Gerencia, Departamento contable
Desarrollo de un plan de marketing	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	3 mes	\$ 2500	Gerencia, Departamento Contable
Analizar resultados del plan de marketing	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$1000	Gerencia, Departamento de ventas
Evaluar impacto plan de marketing	Humanos, Materiales, Tecnológicos, Financieros	1 mes	\$100	Gerencia, Departamento de ventas
<b>Total</b>			<b>\$8800</b>	

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

## 2.4. Presupuesto

La valor total de los planes de acción es de \$24540, para poder implementarlos, los mismos serán financiados por recursos de la empresa.

Tabla 47. Presupuesto

<b>Nombre del proyecto</b>	<b>Presupuesto requerido</b>
Diseño de un Plan de Desarrollo Profesional	\$5.040,0
Diseño de un Plan de Optimización de Recursos	\$6.200,0
Diseño de un Plan de Ventas	\$4.500,0
Diseño de un Plan de Marketing	\$8.800,0
<b>Total</b>	<b>\$24.540,0</b>

Elaborado por: María Alexandra Morales Aguirre

## CONCLUSIONES

- El desarrollo de la descripción del macro y microentorno de la empresa permitió identificar variables tanto internas como externas, utilizando dos herramientas para el análisis interno como es el Análisis AMOFHIT y la matriz EFI, así como dos herramientas para el análisis externo como lo son el Análisis Pest y Matriz EFE; dentro de las principales fortalezas se puede destacar el servicio óptimo post venta, que fideliza al cliente; una de sus debilidades es el área de marketing, principalmente puesto que no realiza una correcta campaña de promoción de sus productos, sin embargo, cuenta con grandes oportunidades ya que las políticas gubernamentales no presentan barreras ante esta empresa, aunque siempre existe la amenaza de posibles nuevos competidores en el mercado.
- Dentro del Diseño del Plan Estratégico, se establecieron estrategias mismas que se llevarán a cabo bajo la implementación de planes de acción que son: Diseño de un Plan de Desarrollo Profesional, Diseño de un Plan de Optimización de Recursos, Diseño de un Plan de Ventas y Diseño de un Plan de Marketing, a su vez se establecieron tiempos de entrega, y cuyo presupuesto se contempló en un total de \$24.540,00 los cuales serán financiados por la empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.

## **RECOMENDACIONES**

- Llevar un registro oportuno de los cambios de factores que se presenten tanto de manera interna como externa, para que el plan estratégico resulte siempre eficiente.
- Para la implementación de los planes de acción, se debe designar los recursos necesarios, ya que la empresa cubrirá este rubro.

## BIBLIOGRAFÍA

- Borja, A., Carvajal, H., & Vite, H. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores. *Revista Espacios*, 41(24), 183-196. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <http://w.revistaespacios.com/a20v41n24/a20v41n24p15.pdf>
- Carbajal, Y. (2019). *Paradigma, revolución científica y métodos deductivo*. Recuperado el Octubre de 7 de 2022, de Universidad Autónoma del Estado de México: [http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108420/secme-22923\\_1.pdf?sequence=1](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108420/secme-22923_1.pdf?sequence=1)
- Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de [https://fe.unj.ac.id/wp-content/uploads/2019/08/Research-Design\\_Qualitative-Quantitative-and-Mixed-Methods-Approaches.pdf](https://fe.unj.ac.id/wp-content/uploads/2019/08/Research-Design_Qualitative-Quantitative-and-Mixed-Methods-Approaches.pdf)
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso Estratégico, un Enfoque de Gerencia* (Vol. 1). Pearson Educación de México S.A. de C.V. Recuperado el 8 de enero de 2023, de <https://webooks.co/images/team/academicos/administraciondeempresas/pendientes/266666488-El-proceso-estrategico-Un-enfoque-de-gerencia-Fernando-D-Alessio-Ipinza-1-pdf.pdf>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Florence: Pearson Educación. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de [https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos\\_de\\_administraci\\_\\_n\\_e\\_strat](https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos_de_administraci__n_e_strat)
- Donawa Torres, Z. A., & Morales Martínez, E. C. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta –Magdalena, Colombia. *Revista EAN*(84), 97-108. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>.
- Ecuador, Asamblea Constituyente. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de Registro Oficial 449 Última modificación: 25-ene.-2021: [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Ecuador, Asamblea Nacional. (29 de Diciembre de 2010). *Código Orgánico de La Producción, Comercio e Inversiones*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de Registro Oficial Suplemento 351 Última modificación: 31-dic-2019: <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20LA%20PRODUCCION%2C%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES%20COPCI.pdf>
- Ecuador, Congreso Nacional. (5 de Noviembre de 1999). *Ley de Compañías, Codificación*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de Registro Oficial 312 Última

modificación: 29-dic.-2017:  
[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley\\_Compa%C3%B1as.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Compa%C3%B1as.pdf)

Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2021). *Plan Creación de Oportunidades 2021 - 2025*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025-de-ecuador>

Ecuador, Servicio de Rentas Internas. (3 de Mayo de 2022). *Impuesto a la Salida de Divisas ISD*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de Servicio de Rentas Internas: <https://www.sri.gob.ec/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd>

Ecuador, Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. (24 de Mayo de 2021). *Mipymes y Organizaciones de Economía Popular y Solidaria son una pieza clave para la economía del país*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/>

Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (18 de Junio de 2020). *Información Anual presentada por la Compañía*. Recuperado el 6 de octubre de 2022, de <https://appscvsconsultas.supercias.gob.ec/consultaCompanias/societario/informacionCompanias.jsf>

El Comercio. (25 de junio de 2018). *Ecuador firma un tratado con la Asociación Europea de Libre Comercio*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuador-europa-librecomercio-acuerdo-efta.html>

El Economista. (3 de enero de 2023). *Industria alimentaria crecerá con transferencia tecnológica*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Industria-alimentaria-crecera-con-transferencia-tecnologica-Aristoteles-Vaca-Perez-20230103-0027.html>

El Telégrafo. (8 de enero de 2023). *Presidente dispuso el cierre de la Ciudad del Conocimiento Yachay*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/actualidad/44/presidente-dispuso-el-cierre-de-la-ciudad-del-conocimiento-yachay>

Expreso. (10 de diciembre de 2020). *En Ecuador, las investigaciones universitarias se quedan en las aulas*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/espobuenos-proyectos-investigacion-estancados-95092.html>

Expreso. (3 de enero de 2023). *El presupuesto de 2023 para las universidades decepciona a sus gremios*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de

<https://www.expreso.ec/actualidad/presupuesto-2023-decepciona-gremios-universitarios-145873.html>

- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173. doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Importaciones Ecuador. (1 de Enero de 2022). *Definición de Bienes Capital*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://www.importacionesecuador.com.ec/diccionario/bienes-de-capital/>
- José Jalil & Hijos Cía. Ltda. (21 de Septiembre de 2022). *Datos de la empresa*. Recuperado el 3 de diciembre de 2022, de <https://www.jhjalil.com.ec/>
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson Education. Obtenido de [https://www.academia.edu/43689976/Direccion\\_de\\_marketing\\_14edi\\_kotler](https://www.academia.edu/43689976/Direccion_de_marketing_14edi_kotler)
- La Hora. (15 de diciembre de 2022). *Cifras récord de importaciones se vuelven sostenibles para el país*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de <https://www.lahora.com.ec/pais/importaciones-record-exportaciones-economia-2022/>
- Loor, G. (2017). *Plan estratégico para optimizar la gestión administrativa de la empresa Global Express S.A. en Quito-Ecuador*. Recuperado el 6 de Octubre de 2022, de Universidad Regional Autónoma de los Andes: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7327/1/PIUAADM028-2017.pdf>
- Neira, J., & Tenelema, C. (febrero de 2017). *Plan estratégico para la empresa ServiExpress dedicada al servicio técnico automotriz en la ciudad de Guayaquil*. Recuperado el 6 de Octubre de 2022, de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16835/1/Tesis%20Final%20Plan%20estrategico.pdf>
- Peñafiel, J., Pibaque, M., & Pin, J. (2019). La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Fipcaec*, 4(1), 107-133. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/105/141>
- Pestel analysis. (6 de Febrero de 2022). *The PESTEL Framework Explained: 6 Important Factors*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://pestleanalysis.com/pestel-framework/>
- Porter, M. E. (2017). *Ser competitivo*. Madrid: Ediciones Deusto. Obtenido de [https://planetadelibrospe0.cdnstatics.com/libros\\_contenido\\_extra/35/34984\\_Ser\\_competitivo.pdf](https://planetadelibrospe0.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_competitivo.pdf)

- Primicias. (18 de Mayo de 2021). *Importaciones de bienes para la producción caen en el primer trimestre*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/importaciones-bienes-capital-contraccion-ecuador/>
- Primicias. (9 de Julio de 2021). *Reforma arancelaria entrará en vigencia el 1 de agosto*. Recuperado el 9 de enero de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/reforma-arancelaria-vigencia-ministerio-produccion/>
- Primicias. (7 de Abril de 2022). *La economía de Ecuador crecerá 4,3% en 2022, proyecta el Banco Mundial*. Recuperado el 2022 de Octubre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/economia-ecuador-crecimiento-banco-mundial/>
- Primicias. (4 de octubre de 2022). *La tarifa de ISD baja de 4,25% a 4% desde octubre de 2022*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/isd-impuesto-reduccion-octubre/#:~:text=La%20tarifa%20del%20Impuesto%20a,4%25%20en%20octubre%20de%202022.>
- Primicias. (19 de Enero de 2022). *Las importaciones crecen con más fuerza que las exportaciones*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/importaciones-crecimiento-mayor-exportaciones-ecuador/>
- Primicias. (11 de Septiembre de 2022). *Las tasas suben en Sudamérica, menos en Ecuador y Bolivia*. Recuperado el 19 de Octubre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tasas-interes-sudamerica-ecuador-bolivia/>
- Quishpe Gualotuña, O. E. (2022). *Diseño de un plan estratégico para la empresa de servicios eléctricos y electrónicos Dicomatelec*. Quito: Umet.
- Reyna Alcántara, A. A. (2022). *Mejoramiento del plan de producción en la empresa Productos Razzeto & Nestorovic S.A.C*. Recuperado el 9 de Enero de 2023, de Universidad Nacional de Trujillo: <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/20011/Reyna%20Alc%c3%a1ntara%2c%20Alberto%20Andr%c3%a9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salesforce. (10 de enero de 2020). *¿Qué es la CRM?* Recuperado el 9 de enero de 2023, de <https://www.salesforce.com/es/learning-centre/crm/what-is-crm/#:~:text=Un%20sistema%20CRM%20ayuda%20a,la%20productividad%20y%20mucho%20m%C3%A1s.>

- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. doi:<https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2021). *Importaciones Ecuatorianas*. Recuperado el 6 de Octubre de 2022, de Universidad Técnica de Ambato: [https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico\\_N57.pdf](https://fca.uta.edu.ec/v4.0/images/OBSERVATORIO/dipticos/Diptico_N57.pdf)
- Serpell, A., & Alarcón, L. (2019). *Planificación y Control de Proyectos*. Bogotá: Alfaomega. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Cn54EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=planificaci%C3%B3n+concepto&ots=0xKYi759na&sig=Avde556QnKwMX-bMnKTDgqV8w5U#v=onepage&q=planificaci%C3%B3n%20concepto&f=false>
- Steiner, G. (2007). *Planeación estratégica lo que todo director debe saber*. México: Grupo editorial Patria.
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., A., P. M., & Strickland III, A. (12 de Octubre de 2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de [Promonegocios.net: https://www.academia.edu/14675012/Administracion\\_estrategica\\_Teoria\\_y\\_casos](https://www.academia.edu/14675012/Administracion_estrategica_Teoria_y_casos)
- Universidad de Guadalajara. (s.f.). *Clasificación general de las fuentes de información*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/portal/clasificacion-general-de-las-fuentes-de-informacion>
- Vistazo. (18 de julio de 2022). *Con inversiones la industria farmacéutica ecuatoriana mejora su productividad*. Recuperado el 9 de enero de 2023, de <https://www.vistazo.com/enfoque/con-inversiones-la-industria-farmaceutica-ecuatoriana-mejora-su-productividad-BG2392443>

## ANEXOS

### Anexo 1. Check list AMOFHIT Gerencia General

<b>Check list AMOFHIT empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>				
<b>Aplicado a:</b> Lcdo. Ms. José Manuel Jalil Flores		<b>Elaborado Por:</b> María Alexandra Morales Aguirre		
<b>Marque con una (X) según corresponda, SI en el caso de que cumpla con la pregunta planteada y NO en el caso que no cumpla.</b>				
Variables		Preguntas	SI	NO
Administración	A	¿Cuentan con procedimientos de planeación formal?		
		¿Existe una misión, visión y objetivos estratégicos definidos?		
		¿Las tareas son desarrollados de manera clara y están bajo conocimiento de todos?		
		¿Existen objetivos definidos para la gerencia y sus empleados?		
		¿Tienen procedimientos de control de inventarios, comerciales, financieros, de calidad, y de costos eficientes?		
Marketing y Ventas	M	¿La organización desarrolla la investigación de mercados?		
		¿La fuerza de ventas es eficiente y eficaz?		
		¿Se usa publicidad llamativa para el cumplimiento de las metas de la empresa?		
		¿Se cuenta con un departamento de marketing?		
		¿Son los consumidores y clientes leales?		
Operaciones productivas/Logística	O	¿Cuentan con proveedores certificados que proporcionan productos de calidad?		
		¿Frecuentemente se controlan y corrigen de manera adecuada los procesos productivos?		
		¿Las políticas y procedimientos de verificación de inventarios son efectivas?		
		¿Llevan un control de calidad con políticas adecuadas y eficientes?		
		¿Al momento de realizar el control de costos este procedimiento se desarrolla con políticas eficientes?		
Finanzas/Contabilidad	F	¿Tienen índices financieros que superan las expectativas de la industria al considerarse los mejores?		
		¿Cuentan con fuentes de fondos adecuados y de calidad?		
		¿Se manejan presupuestos?		
		¿Se efectúan análisis de riesgos?		
Recursos Humanos	H	¿Se conocen las capacidades distintas de todo el personal?		
		¿Existe un área de organización y métodos dentro de la empresa?		
		¿La empresa cuenta con procesos de capacitación y entrenamiento, los mismos que son parte de sus políticas?		
		¿Existen políticas referentes para el control de puntualidad y ausentismo?		
		¿Cuentan con un manual que contiene políticas de higiene y seguridad industrial?		
Sistema de la Información y Comunicación	I	¿Dentro de la empresa hay un sistema de información a la gerencia?		
		¿Para la toma de decisiones hay algún soporte adecuado como parte de los sistemas?		
		¿El personal tiene conocimiento del uso de los sistemas de información?		
		¿Son eficientes los sistemas de seguridad de la empresa?		
Tecnológico	T	¿La empresa tiene capacidad de investigación y desarrollo?		
		¿La asignación de recursos es la adecuada para el desarrollo tecnológico?		
		¿Los procesos productivos administrativos cuentan con el apoyo tecnológico?		

## Anexo 2. Check List Administración

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Administración (A)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Cuentan con procedimientos de planeación formal?		
2	¿Existe una misión, visión y objetivos estratégicos definidos?		
3	¿Dentro de las áreas de ventas y finanzas se realizan pronósticos?		
4	¿Se realiza un control del entorno del mercado y la demanda?		
5	¿Con frecuencia se verifica la estructura de la empresa?		
6	¿Es idóneo el diseño organizacional existente?		
7	¿Las tareas son desarrolladas de manera clara y están bajo conocimiento de todos?		
8	¿El ambiente de trabajo y clima organizacional es bueno?		
9	¿Las comunicaciones son efectivas?		
10	¿Existen objetivos definidos para la gerencia y sus empleados?		
11	¿El personal cumple con políticas establecidas de seguridad e higiene industrial?		
12	¿Tienen procedimientos de control de inventarios, comerciales, financieros, de calidad, y de costos eficientes?		
13	¿El gerente muestra su capacidad de mando y liderazgo?		

### Anexo 3. Check List Marketing y Ventas

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Marketing y Ventas (M)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿La segmentación del mercado es la correcta?		
2	¿Los productos están bien situados en la segmentación del mercado?		
3	¿Hay una mayor participación en el mercado actualmente?		
4	¿Las operaciones de la empresa se desarrollan dentro del país?		
5	¿Hay una buena distribución de las ventas en el país?		
6	¿En la empresa se realiza la investigación de mercados?		
7	¿El volumen de las ventas se da de manera eficiente y eficaz?		
8	¿La empresa es reconocida por la calidad de los productos, bienes y servicios brindados a sus clientes?		
9	¿El servicio posventa se reconoce como de calidad?		
10	¿Los precios están establecidos de acuerdo a una política de precios organizacional siendo estos los adecuados?		
11	¿Se usa publicidad llamativa para el cumplimiento de las metas de la empresa?		
12	¿La competencia dentro de la industria es muy elevada?		
13	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de marketing es la apropiada?		
14	¿Se cuenta con un departamento de marketing?		
15	¿Son los consumidores y clientes leales?		

#### Anexo 4. Check List Operaciones- Producción- Logística

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Operaciones/ Producción/ Logística (O)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Cuentan con proveedores certificados que proporcionan productos de calidad?		
2	¿Frecuentemente se controlan y corrigen de manera adecuada los procesos productivos?		
3	¿Las políticas y procedimientos de verificación de inventarios son efectivas?		
4	¿Llevan un control de calidad con políticas adecuadas y eficientes?		
5	¿Al momento de realizar el control de costos este procedimiento se desarrolla con políticas eficientes?		
6	¿Los activos fijos y productivos cuentan con un control de procedimiento y políticas eficaces?		
7	¿Las labores establecidas son evaluadas y verificadas de forma frecuente?		
8	¿La empresa sigue estándares de internacionales?		
9	¿La empresa realiza estudios de tiempos y movimientos en sus operaciones?		
10	¿La empresa cuenta con oficinas, equipos, almacenes, máquinas e instalaciones en el estado adecuado?		
11	¿El uso de los materiales en posesión es el adecuado?		
12	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de operaciones es la apropiada?		
13	¿Se capacita y prepara al departamento de operaciones de forma frecuente?		
14	¿La empresa cuenta con un presupuesto de sus operaciones?		

### Anexo 5. Check List Finanzas/Contabilidad

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Finanzas/ Contabilidad (F)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Se tienen índices financieros mejores que los del promedio de la industria?		
2	¿La empresa cuenta con una estructura de capital consolidada?		
3	¿Es posible el aumento del capital a corto y/o mediano plazo?		
4	¿La empresa tiene buenas fuentes de fondos que son adecuadas y de calidad?		
5	¿El capital de trabajo es el adecuado para la empresa?		
6	¿Son referentes y de apoyo los estados financieros que se utilizan?		
7	¿Dentro de la institución se manejan presupuestos?		
8	¿Se llevan a cabo análisis de riesgos?		
9	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de finanzas y contabilidad es la apropiada?		
10	¿Se capacita y prepara al departamento de finanzas y contabilidad de forma frecuente?		

### Anexo 6. Check List Recursos Humanos

<b>Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.</b>			
<b>Recursos Humanos (H)</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	¿Se tiene conocimiento del ambiente laboral y cultura organizacional?		
2	¿Se tiene conocimiento de las distintas aptitudes que tiene todo el personal?		
3	¿Se conocen las formas en que los empleados toman decisiones?		
4	¿El área de organización y métodos es parte de la empresa?		
5	¿Las contrataciones y despidos pasan por políticas de la empresa?		
6	¿La empresa cuenta con procesos de capacitación y entrenamiento, los mismos que son parte de sus políticas?		
7	¿Existe alguna política de promociones y objetivos definidos?		
8	¿Los incentivos se dan bajo alguna política?		
9	¿Existen políticas referentes para el control de puntualidad y ausentismo?		
10	¿Cuentan con un manual que contiene políticas de higiene y seguridad industrial?		

### Anexo 7. Check List Sistemas de la Información

Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.			
Sistemas de la Información (I)		Sí	No
1	¿Dentro de la empresa hay un sistema de información a la gerencia?		
2	¿Para la toma de decisiones hay algún soporte adecuado como parte de los sistemas?		
3	¿El personal tiene conocimiento del uso de los sistemas de información?		
4	¿Son eficientes los sistemas de seguridad de la empresa?		
5	¿La forma en que se administran los sistemas de información es productiva para la empresa?		
6	¿El personal tiene conocimiento acerca de las ventajas y aumento de productividad que los sistemas de información brindan a la empresa?		
7	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados de Sistemas de la Información es la apropiada?		

### Anexo 8. Check List Tecnológico

Check List empresa José Jalil e hijos Cía. Ltda.			
Tecnológico (T)		Sí	No
1	¿La empresa tiene capacidad de investigación y desarrollo?		
2	¿La asignación de recursos es la adecuada para el desarrollo tecnológico?		
3	¿Los avances tecnológicos son productivos contribuyen al desarrollo de la empresa?		
4	¿Los procesos que se implementan son tecnológicamente competitivos?		
5	¿Se cuenta con apoyo tecnológico en procesos productivos administrativos?		
6	¿La empresa cuenta la última tecnología y automatismos?		
7	¿La experiencia mostrada por la gerencia y empleados del área de finanzas y contabilidad es la apropiada?		