



**Facultad de Ciencias de la
Administración**

**Carrera en Tecnología Superior en
Gestión Empresarial**

Desarrollo de un plan estratégico para la empresa
AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., de la
ciudad de Cuenca.

**Trabajo de titulación previo a la obtención del
grado de Tecnólogo Superior en Gestión
Empresarial**

Autor:

Isaac Andrés Morales Ordóñez

Director:

Ing. Iván Felipe Orellana Osorio

Cuenca – Ecuador

Año
2024

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico a mi mamá Nancy Ordóñez, a mi hermano Leonardo, a mis hermanas Katherine y Michelle.

A mis abuelitos Luis Amable Ordóñez y Liduvina Ortega y a toda mi familia quienes durante mi niñez y adolescencia estuvieron apoyándome incondicionalmente y quienes me dieron el valor más grande que un ser humano, pueda tener; la perseverancia.

Principalmente le dedico este trabajo a mi esposa Paola Iñiguez y a mi hija Martina por siempre tener las palabras correctas para que no decaiga y cumpla siempre mis metas, que a pesar de ciertas dificultades me dieron el apoyo incondicional para lograr esta meta tan importante.

AGRADECIMIENTO

Principalmente agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta importante en mi vida.

A mi Madre Nancy Ordóñez y a mis hermano y hermanas: Leonardo, Katherine y Michelle por apoyarme incondicionalmente durante toda mi etapa académica. Y a toda mi familia que siempre estuvieron pendiente de mi y de mi carrera universitaria.

También agradezco al Ing., Pedro Guerrero y al Ing. Iván Orellana por el apoyo brindado a lo largo de mi carrera universitaria.

Y principalmente a mi núcleo familiar, mi Esposa Paola y a mi hija Martina por darme siempre el apoyo y la motivación para cumplir una meta más, por todas sus palabras de apoyo, por sus deseos y por nunca dudar de mí, ellas han sido un pilar fundamental para finalizar este proyecto de la mejor manera, su esfuerzo durante 2 años han sido mi gran motivación para culminar mi carrera profesional. Gracias mis amores.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iii
Índice de Figuras	v
Índice de Tablas	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
1. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE.....	2
1.1 Marco Teórico.....	2
1.1.1 Definición de la planeación estratégica.....	2
1.1.2 Importancia de realizar la planeación estratégica	3
1.1.3 Características de la planeación estratégica	4
1.1.4 Etapas de la planeación estratégica	4
1.1.5 Ventaja competitiva	6
1.2 Estado del arte	7
CAPÍTULO 2	9
2. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	9
2.1 Antecedentes de la empresa	9
2.2 Análisis de situación actual.....	9
2.2.1 Misión	10
2.2.2 Visión	10
2.2.3 Valores estratégicos	10
2.3 Organigrama.....	11
CAPÍTULO 3	12
3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	12
3.1 Introducción	12
3.2 Misión	12
3.3 Valores estratégicos	12
3.3.1 Garantía.....	12

3.3.2 Calidad	13
3.3.3 Confianza	13
3.3.4 Responsabilidad de entrega.....	13
3.4 Visión	13
CAPÍTULO 4	14
4. PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO.....	14
4.1 Asuntos estratégicos internos y externos.....	14
4.1.1 Matriz de evaluación de factores externos (EFE) para la empresa AUTO PARTESECUADOR CIA.LTDA	14
4.1.2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI) para la empresa AUTO PARTESECUADOR CIA.LTDA	16
4.2 Evaluación de los asuntos estratégicos.....	18
4.2.1 Matriz interna – externa (MIE)	18
4.3 Estrategias de valor FODA	20
4.3.1 FODA Cruzado	20
4.4. Mapa estratégico	24
4.4.1 MAPA (P. financiera/cliente/procesos/aprendizaje)	24
4.5 Cuadro de Mando Integral (Indicadores de desempeño)	24
4.5.1 CMI	24
CONCLUSIONES	29
REFERENCIAS	31

Índice de Figuras

Figura 1: Otros nombres de la planeación	2
Figura 2: Requisitos que debe reunir una misión.....	5
Figura 3: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	7
Figura 4: Ubicación AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA.....	9
Figura 5: Estructura interna de AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA	11

Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz de evaluación de factores externos.....	15
Tabla 2: Matriz de evaluación de factores internos	17
Tabla 3: Matriz externa-interna	18
Tabla 4: FODA cruzado.....	20
Tabla 5: Estrategias obtenidas mediante FODA cruzado.	21

RESUMEN

El trabajo final de titulación se centra en el desarrollo de una planeación estratégica para la empresa Auto PartesEcuador CIA LTDA, Con el objetivo principal de mejorar la rentabilidad mediante la importación directa a un plazo de cinco años. Se analiza diversos aspectos claves, como la definición de planeación estratégica, los factores externos e internos de la empresa. Se utiliza una matriz que incluye la identificación del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), la formulación de la matriz externa e interna y el desarrollo de estrategias para la elaboración de un plan de acción.

La tesis aborda la importancia de la importación directa en el sector automotriz como los repuestos de vehículos, proponiendo estrategias para aprovechar estas oportunidades y ganar territorio en el mercado. Se destaca la necesidad de una gestión eficiente con relaciones solidas con proveedoras, la calidad de los repuestos y la inversión de los accionistas para cumplir con el plan.

Además, se examina la importancia de la capacitación y el desarrollo de los colaboradores en la empresa, así como la implementación de sistemas y actualización de estas para asegurar la satisfacción de los clientes.

El resultado final es un plan estratégico integral conocido como cuadro de mando integral, el cual nos indica el desempeño de las estrategias basadas en el FODA cruzado y proporciona una guía clara para el crecimiento y construcción de la empresa, enfocándonos en la diversificación de proveedores y productos, la eficiencia operativa y la excelencia en el servicio al cliente como pilares fundamentales en el futuro.

Palabras clave: Análisis FODA, diversificación de proveedores y productos, implementación de sistemas, importación directa, matriz externa e interna, planeación estratégica.

ABSTRACT

The final graduation project focuses on the development of a strategic plan for Auto PartsEcuador CIA LTDA, aimed at enhancing profitability through direct importation over a five-year period. Various key aspects are analyzed, including strategic planning definition, external and internal factors of the company. A matrix is utilized, incorporating SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats), formulation of external and internal matrices, and the development of strategies for an action plan.

The thesis addresses the significance of direct importation in the automotive sector, particularly in vehicle spare parts, proposing strategies to capitalize on these opportunities and expand market presence. Emphasis is placed on efficient management with strong supplier relationships, spare parts quality, and shareholder investment to fulfill the plan.

Moreover, the importance of employee training and development is examined, alongside system implementation and updates to ensure customer satisfaction.

The final outcome is a comprehensive strategic plan referred to as the balanced scorecard, which evaluates the performance of strategies based on cross-sectional SWOT analysis and provides a clear roadmap for company growth and development. This includes focus on supplier and product diversification, operational efficiency, and customer service excellence as fundamental pillars for the future.

Keywords: Direct importation, diversification of suppliers and products, external and internal matrix, implementation of systems, strategic planning, SWOT análisis.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones se ven afectadas por cambios en el entorno, aspectos políticos, económicos, sociales, climáticos, entre otros, son aspectos que en ocasiones afectan a las empresas, por lo que se debe realizar una planificación estratégica para estar preparados a los diferentes eventos que se puedan presentar.

En grandes empresas la planeación estratégica es un proceso serio, donde se designa personal para realizarla y verificar su cumplimiento. De manera explícita o implícita toda organización posee una estrategia.

La planeación estratégica es una herramienta que ayuda a un proceso de implementación de técnicas para enfrentar desafíos y alcanzar objetivos. Uno de los objetivos principales de la planificación es lograr una ventaja competitiva sostenible que aumente las utilidades de las organizaciones.

La planeación estratégica es importante en el contexto de la empresa, se destaca la necesidad de adaptarse al entorno empresarial tan competitivo y dinámico, donde la toma de decisiones juega un papel importante en el éxito de una empresa a largo plazo.

En el presente trabajo se tiene como objetivo principal desarrollar un plan estratégico para la empresa **AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA.**, el cual busca tener un panorama claro de la situación actual de la empresa para posteriormente formular herramientas que permitan que las actividades que realizan los colaboradores y ejecutivos de la misma se realicen con eficiencia y eficacia, hasta lograr la importación de repuestos, de igual manera es importante mejorar la calidad de servicio al cliente, como punto clave para el éxito de la organización y para cumplir el principal objetivo.

La literatura nos brinda diferentes herramientas para desarrollar un adecuado plan estratégico para las empresas, para el desarrollo del presente se utilizó una de las principales herramientas que es el análisis FODA, el cual se estructura de: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas.

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Definición de la planeación estratégica

A mediados del siglo XX, la palabra de “planeación” se empezó a asociar con otros términos para describirla con mayor precisión, algunos de estos términos se presentan a continuación en la figura 1.



Figura 1: Otros nombres de la planeación

Fuente: Elaboración propia

Según Millán & Díaz (2020) el término “planeación estratégica” es el más conocido y utilizado a nivel mundial, ya que fue utilizado por diferentes organizaciones empresariales a mediados de 1950, pero toma fuerza a mediados de la década de los sesenta, ocasionada por el crecimiento industrial.

Acero (2023) considera que la planeación es el proceso de decidir por anticipado lo que ha de hacerse y cómo ha de hacerse. Coordina las actividades de la organización hacia los objetivos perfectamente definidos y convenidos. Por su parte Millán & Díaz (2020) señala que la planeación estratégica es un proceso cíclico que inicia con la definición de los objetivos de la empresa, que se alcanzarán mediante estrategias, utilizando los recursos organizacionales y finalmente facilita la toma de decisiones de gerencia.

La planeación estratégica no solo se trata de definir estrategias, sino también de preparar a la empresa para enfrentar los desafíos de un futuro incierto, especialmente en un mundo globalizado y cambiante (Millán & Díaz, 2020).

1.1.2 Importancia de realizar la planeación estratégica

La toma de decisiones es fundamental para el funcionamiento de las empresas, estas decisiones pueden ser tanto generales como específicas. Cada área funcional, departamento o sección dentro de la empresa está sujeta a la planificación en diferentes grados. El tiempo es un factor que nos permite clasificar los planes de manera más precisa (Cadena, 2020).

Nuestro mundo en estos tiempos difíciles se ha vuelto tan complejo y dinámico, que los problemas se confunden, y ser capaz de utilizar herramientas como la planificación estratégica es fundamental para ayudarnos a despejar la niebla y planificar el futuro. Estas herramientas nos brindan información sobre nuestros negocios para que podamos adaptarnos mejor al difícil entorno actual. La capacidad de anticipar el futuro se ha convertido en una de las habilidades más importantes para el éxito empresarial.

Utilizando el proceso de Planificación Estratégica, evaluamos nuestro estado actual, identificamos prioridades y desarrollamos una hoja de ruta para ayudar a guiar nuestro progreso hacia el futuro deseado. Hacer un Análisis de Situación nos ayuda a analizar el “estado” actual de nuestras organizaciones.

Con el paso del tiempo, el entorno cambia por lo que debemos adaptarnos a los cambios si queremos seguir existiendo y tener éxito en el futuro, caso contrario las organizaciones que no reconocen los cambios o tardan en adaptarse se quedarán atrás en su desempeño y cerrarán. (Kay, 2020)

1.1.3 Características de la planeación estratégica

La planeación estratégica se distingue de otras herramientas administrativas por sus características singulares:

- Se centra en aspectos propios del negocio, responde interrogantes como: ¿En qué negocio está nuestra empresa y en cuál debería estar? ¿Quiénes son los clientes y quiénes deberían ser? ¿Cómo está organizada la empresa y cómo debería estar organizada?
- Es una herramienta que permite a las empresas adaptarse al futuro, evalúa diferentes escenarios que se puedan presentar y facilita a gerencia la toma de decisiones para poder alcanzar los objetivos de la empresa.
- Define las metas y objetivos de la empresa y asigna los recursos necesarios para alcanzarlos, de igual manera la planeación estratégica permite que los recursos de la empresa sean utilizados de manera eficiente, evitando así el desperdicio.
- La planeación estratégica también puede ser una herramienta de control ya que mediante el análisis de las desviaciones puede identificar cuellos de botella en los procesos y corregirlos.

1.1.4 Etapas de la planeación estratégica

Fred (2013) manifiesta que existen 3 etapas en el proceso de planificación estratégica: formulación, implementación y evaluación de las estrategias.

- **Formulación de estrategias.-** son alternativas o planes de acción que nos indican los medios, recursos y esfuerzos que se deben emplear para lograr los objetivos. Existen tantas estrategias como objetivos se definan en una organización (Galindo, 2011).

En esta primera etapa se incluye el desarrollo de una misión y visión, definir y fijar objetivos, un análisis interno de la empresa para detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y Amenazas (FODA), análisis integral externo para formular e implementar estrategias, elegir las estrategias particulares que se han de seguir.

- **Misión.-** la misión es la razón de ser de la organización, para definirla existen tres preguntas básicas: ¿quiénes somos?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestro valor agregado y/o ventaja competitiva? (Galindo, 2011).

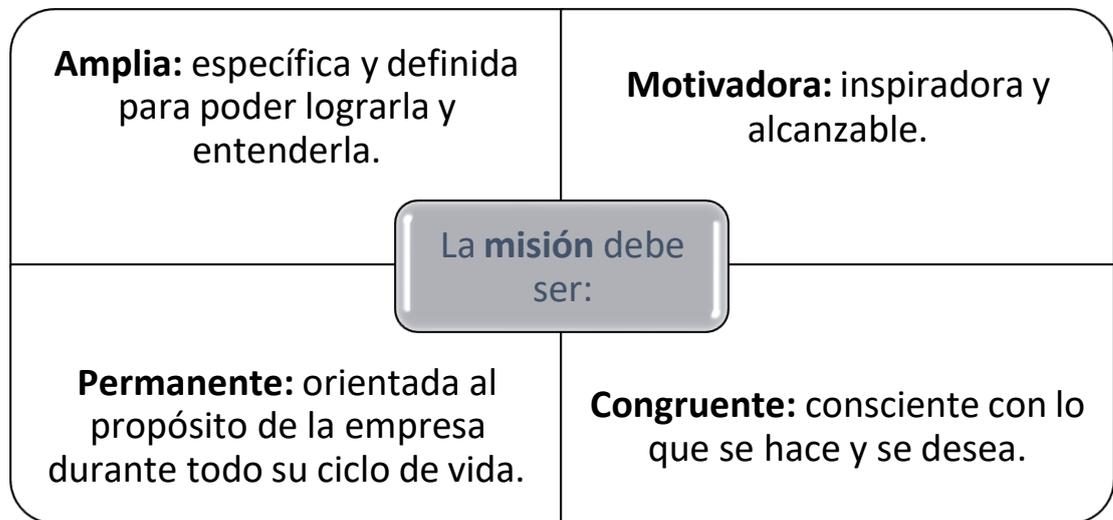


Figura 2: Requisitos que debe reunir una misión.

Fuente: Elaboración propia, basado en (Galindo, 2011).

- **Visión.-** fija el rumbo de la empresa, plantea retos, debe ser breve, fácil de captar y recordar, inspiradora. Para formularla debe responder las siguientes preguntas: ¿cómo debe ser la competencia de la empresa?, ¿cuál es la oportunidad de crecimiento?, ¿quiénes son o deberían ser nuestros clientes?, entre otras (Galindo, 2011).
- **Objetivos.-** son los resultados que la empresa quiere lograr en un tiempo determinado. Según Galindo (2011) los objetivos deben reunir las siguientes características:
 - Establecerse a un tiempo específico.
 - Determinarse cuantitativamente.
 - Su redacción debe iniciar con un verbo en infinitivo.
- **Análisis FODA.-** consiste en detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puedan influenciar en el logro de los objetivos. Se basa en el análisis del entorno y se fundamenta en proyecciones estadísticas, económicas y financieras (Galindo, 2011).
- **Implementación de la estrategia.-** a esta segunda etapa suele conocerse como “etapa de acción”, es el proceso en el cual se pone en práctica las estrategias formuladas. Esta etapa es un reto, ya que afecta a todos los empleados y gerentes

de la empresa y requiere movilizarlos para implementar las estrategias formuladas. El reto consiste en estimular tanto a gerentes como empleados de toda la empresa para que trabajen con orgullo y entusiasmo para el logro de los objetivos establecidos (Fred, 2013).

Una implementación exitosa depende de la habilidad de los directivos para motivar a los empleados. Las estrategias formuladas pero no implementadas no sirven de nada (Fred, 2013).

- **Evaluación de estrategias.-** es la tercera y última etapa, en esta etapa final los directivos necesitan saber si ciertas estrategias no están funcionando bien. Fred (2013), establece tres actividades fundamentales para la evaluación de estrategias:
- Revisar factores externos e internos de los cuales se formulan las estrategias actuales.
 - Medir el desempeño.
 - Aplicar acciones correctivas.

Es necesario evaluar las estrategias ya que el éxito de hoy, no garantiza el de mañana (Fred, 2013).

1.1.5 Ventaja competitiva

Serían las características que diferencian a la empresa sobre la competencia, que bien reducen sus costes o diferencian mejor sus productos por los que pueden defender y mejorar su posición competitiva. Cada empresa se caracteriza de otras en cuanto a la misma actividad económica, por sus políticas, lineamientos, normas . encomendadas a cada departamento (Cristancho, 2017).

Fred (2013) define el término de ventaja competitiva como: cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales. Cuando una empresa puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tienen algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva. La planeación estratégica es clave para obtener una ventaja competitiva.

Al Ries y Jack Trout manifiestan que la estrategia debe construirse en base a la percepción que tienen los clientes de la empresa, en comparación con la competencia. Con esto inicia la búsqueda de métodos para ser lo más competitivo posible. En este contexto Michel Porter introduce su modelo de competencia de las cinco fuerzas, en el cual señala que: “en el entorno de una organización existen

cinco aspectos que determinan la rentabilidad a largo plazo de un mercado o en un segmento del mismo (Solórzano & Castillo, 2015).

- **Modelo de las cinco fuerzas de Porter.**- este modelo fue creado con la finalidad de servir como base en el análisis competitivo y la búsqueda de nuevas estrategias competitivas, en definitiva, es un modelo que sirve para evaluar el atractivo de la industria. En la ilustración 3 se muestra el modelo de competencia de las cinco fuerzas:

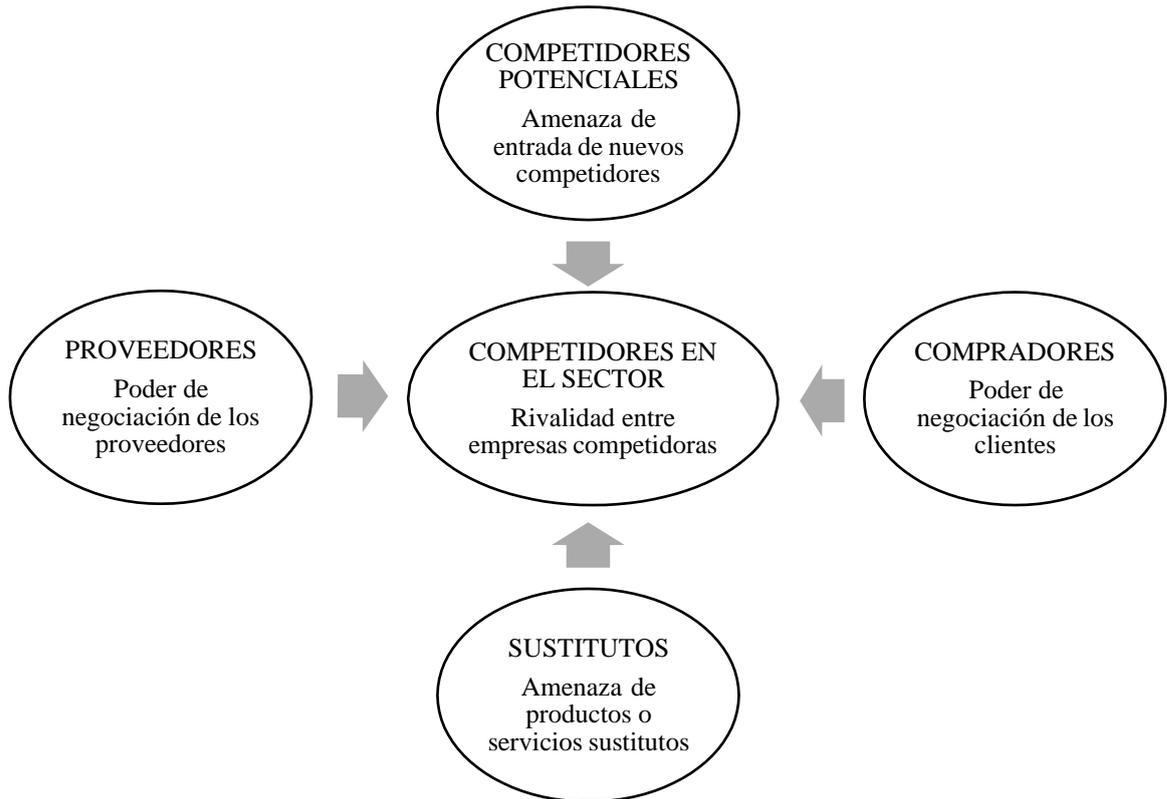


Figura 3: Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia, basado en Porter (1982)

1.2 Estado del arte

En la actualidad las empresas presentan problemas en la toma de decisiones, crecimiento en sus ventas, estructura organizacional, problemas operativos, entre otros, lo que provoca un estancamiento en el crecimiento general de las organizaciones.

En el marco de la complejidad que presentan las pymes en su contexto actual, la evaluación de metodologías de planeación estratégica se ha convertido en una herramienta efectiva en la búsqueda de soluciones estratégicas que le permitan ser más rentables y competitivas (Ciro-Gallo, 2021).

Es importante considerar las adaptaciones que la globalización induce en cuanto a factores económicos, políticos, sociales y culturales, dado que se exige a las empresas una posición estratégica que les permita aumentos significativos en términos de productividad y competitividad (García et al., 2023). En un mundo cada vez más incierto y de cara a los nuevos retos organizacionales, la importancia de la planeación estratégica es vital ya que sirve a catalizar el porvenir de las decisiones actuales al interior de las organizaciones (Rodríguez, 2020).

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas que surgen en el futuro, los cuales, combinados con otros datos relevantes, proporcionan la base sobre la que una empresa puede tomar mejores decisiones en el presente para explorar las oportunidades y evitar los peligros (Rodríguez, 2020).

El planeamiento estratégico es una herramienta de gestión en las empresas; apoya en las adecuadas tomas de decisiones y funciona como una guía estructurada con estrategias para afrontar futuros escenarios, la PE tiene relación con la rentabilidad, está basada en la relación entre los beneficios netos de un ejercicio y la inversión generada o patrimonio neto (Quiroz et al., 2020).

Aunque todas las estrategias de negocio son, al menos en algunos aspectos, únicas, casi siempre también llevan el sello de estrategias que han sido pensadas y probadas antes. Aprender algo sobre estos modelos es una base importante para comprender estrategias reales (Association, 2020).

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

2.1 Antecedentes de la empresa

AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., es una empresa privada, que despliega sus actividades comerciales en la Ciudad de Cuenca, parroquia San Blas, la cual está ubicada en una zona céntrica de la ciudad, se dedica a la venta y distribución de repuestos nuevos para automóviles de diferentes marcas. La ubicación de AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., se puede observar en la figura 4:

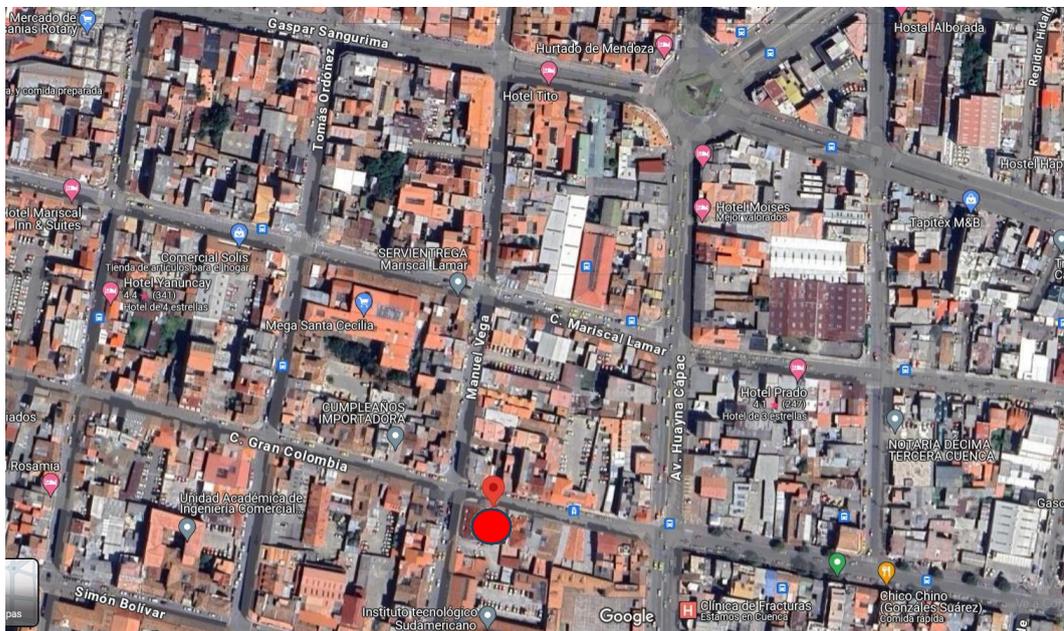


Figura 4: Ubicación AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA.

Fuente: Google Maps.

2.2 Análisis de situación actual

Actualmente, la empresa AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., no cuenta con un plan estratégico lo que ha causado un retraso en el crecimiento de sus ventas, se han tomado decisiones improvisadas que han afectado el rendimiento financiero, ejecuta procesos de forma intuitiva como resultado del conocimiento lo que causa que estos procesos no se realicen de forma correcta por falta de una planeación y por ende no se puedan controlar.

2.2.1 Misión

La misión actual de la empresa AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., es la siguiente:

En AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., trabajamos para proporcionar a nuestros clientes repuestos multimarca de calidad para diferentes tipos de vehículos, ofreciendo repuestos confiables y garantizados para mantener sus vehículos en óptimas condiciones y funcionamiento.

2.2.2 Visión

La visión actual de la empresa AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., es la siguiente:

Nos esforzamos por ser la empresa líder en el mercado de repuestos automotrices en Ecuador, reconocida por nuestra amplia gama de repuestos, excelencia en la calidad, innovación de nuestros productos y comprometidos en satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

2.2.3 Valores estratégicos

Los valores son fundamentales en cualquier organización, representan comportamientos que la organización fomenta y evalúa. Los valores son prioridades que una empresa establece para definir el comportamiento de sus integrantes.

Los valores que mantiene AUTO PARTESECUADOR CIA. LTDA., se presentan a continuación:

Calidad: La excelente calidad de nuestros repuestos, nos ha generado garantizar la fidelidad y confianza de nuestros clientes.

- ✓ **Integridad:** Operamos con honestidad y transparencia en todas nuestras relaciones comerciales, ya sea con clientes o empresas.
- ✓ **Innovación:** Constantemente mejoramos y ofrecemos soluciones innovadoras que las necesidades de nuestros clientes y del mercado automotriz requiera.
- ✓ **Compromiso** Trabajamos por comprender las necesidades de nuestros clientes y brindar un servicio personalizado que supere las expectativas de los mismos.

- ✓ **Trabajo en equipo:** Fomentamos un ambiente de, respeto mutuo y trabajo en equipo entre nuestros colaboradores, incentivando al crecimiento profesional y personal de los mismos.

Estos valores forman la base de nuestra cultura empresarial y guían nuestras decisiones y acciones en AUTO PARTESECADOR CIA. LTDA., CIA.

2.3 Organigrama

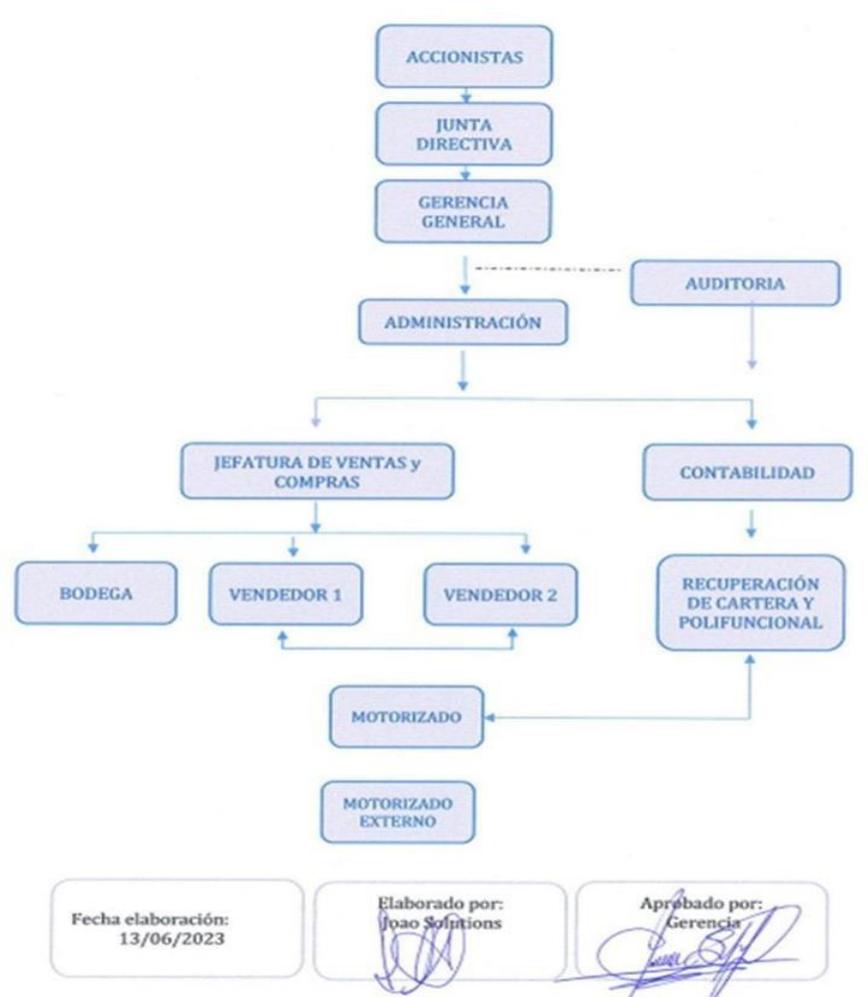


Figura 5: Estructura interna de AUTO PARTESECADOR CIA. LTDA.

Fuente: AUTO PARTESECADOR CIA. LTDA.

CAPÍTULO 3

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Introducción

AUTO PARTESECUADOR CIA.LTDA., es una empresa constituida en septiembre del 2021, en la cual participan varios accionistas.

En la actualidad la empresa ha tenido excelente acogida en la distribución y venta de repuestos automotrices, sin embargo, su crecimiento en ventas se ha visto obstaculizado debido a la deficiente entrega de repuestos mediante motorizados, lo cual ha impactado negativamente a la satisfacción de los clientes, baja visibilidad publicitaria.

Como se señala en el capítulo 2 la empresa no cuenta con un plan estratégico por lo que no se ha podido resolver problemas como los antes mencionados, adicional a estos problemas se suma la carencia de una bodega para el almacenamiento de los repuestos lo cual ha generado problemas logísticos.

Para mejorar el rendimiento de la empresa se debería hacer cambios en la filosofía de ésta, replantearse la misión, visión y valores estratégicos. Mediante reunión con accionistas, junta directiva y gerente general se ha establecido la siguiente filosofía empresarial:

3.2 Misión

“AUTO PARTESECUADOR CIA.LTDA., es una empresa que ha sido creada con el fin de brindar un servicio eficiente y de calidad en la venta de repuestos automotrices, con una amplia variedad en nuestro catálogo y asesoramiento especializado mediante personal capacitado.”

3.3 Valores estratégicos

3.3.1 Garantía

La garantía de los productos, conjuntamente con el servicio que se brinda la empresa, genera la confianza sobre la durabilidad y el rendimiento de los repuestos

que distribuye. Esto incluye garantías de fabricante, políticas de devolución flexibles y servicios de garantía extendida.

AUTO PARTESECUADOR CIA.LTDA.,

3.3.2 Calidad

La empresa se asegura de ofrecer repuestos de alta calidad que cumplan con los estándares de la industria automotriz y las expectativas del mercado.

3.3.3 Confianza

La empresa se esfuerza por ganarse y mantener la confianza a través de la transparencia, la honestidad y la integridad tanto en los productos como en el servicio.

3.3.4 Responsabilidad de entrega

La empresa desarrolla un sistema logístico sólido que garantice entregas rápidas y confiables, así como una gestión funcional del registro de repuestos, para evitar retrasos en la entrega.

3.4 Visión

"Auto Partes Ecuador Cía. Ltda., aspira a convertirse en importador directo para el año 2029, fortaleciendo así nuestra capacidad para ofrecer una mayor variedad y competitividad en el mercado automotriz ecuatoriano. Buscamos ser reconocidos por nuestra calidad, confianza y garantía en los repuestos automotrices, consolidando así nuestra posición como competidores en la industria y convirtiéndonos en distribuidores líderes en el país."

CAPÍTULO 4

4. PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO

4.1 Asuntos estratégicos internos y externos

4.1.1 Matriz de evaluación de factores externos (EFE) para la empresa AUTO PARTESECUADOR CIA.LTDA.

A continuación, en la tabla 1 se muestra la matriz de evaluación de factores externos.

Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
1) La ejecución de convenios estratégicos con talleres mecánicos, latonerías y concesionarias ha expandido las ventas.	0,09	4	0,36
2) El cambio a una ubicación más acertada ha generado un aumento del 35% en las ventas al consumidor final.	0,12	4	0,48
3) La estabilidad laboral, con una baja rotación de personal del 15% anual, ha contribuido al desarrollo comercial.	0,06	3	0,18
4) El agradable ambiente laboral ha atraído tanto a clientes como a empleados.	0,06	4	0,24
5) El ingreso de clientes nuevos aumentó un 8% anual.	0,08	4	0,32
6) Las fuertes conexiones financieras de los accionistas ayudan a la inversión en importaciones directas.	0,1	3	0,30
7) La visión de expandirse en diferentes zonas de la ciudad de Cuenca demuestra un compromiso con el crecimiento y la superación del negocio.	0,03	2	0,06
Amenazas			
1) La competencia, con 3 a 4 locales por cuadra, representa un desafío diario.	0,08	4	0,32
2) La reducción de créditos de los proveedores locales ha afectado la operación debido a la competencia incumplida.	0,06	2	0,12

3) Las negociaciones con proveedores son difíciles debido a los requisitos exigentes.	0,07	2	0,14
4) La creciente demanda de repuestos a nivel nacional presenta oportunidades y desafíos de desarrollo.	0,05	3	0,15
5) El auge de los vehículos chinos ha generado una demanda considerable de repuestos.	0,1	4	0,40
6) Las tensiones políticas y sociales de diferentes países afectan a las empresas importadoras de repuestos.	0,04	3	0,12
7) El problema arancelario varía según los acuerdos comerciales y por ende con los proveedores.	0,06	3	0,18
TOTAL	1.00		3,37

Tabla 1: Matriz de evaluación de factores externos.

Fuente: Elaboración propia

El análisis de los factores externos, revela una serie de oportunidades y amenazas que inciden significativamente en el desarrollo de la empresa y la estrategia comercial. Entre las oportunidades, consta la negociación con talleres mecánicos, latonerías y concesionarias, lo que ha generado una puntuación ponderada de 0,36. así mismo, cambiar el local a una ubicación más precisa, aumento el 35% en las ventas, con una puntuación ponderada de 0,48. Además, la estabilidad laboral, del 15% anual, significo mucho al rendimiento comercial, con una puntuación de 0,18, sobre el ambiente laboral, obtuvo una puntuación ponderada de 0,24. El ingreso del 8% de clientes nuevos, y por los fuertes lazos financieros de los accionistas, genero una puntuación ponderada de 0,30. Por último, la visión de expandirse en diferentes zonas de la ciudad de Cuenca demuestra un compromiso con el crecimiento de la empresa, pero con una puntuación ponderada menor de 0,06, ya que no es una realidad en la actualidad.

A pesar de eso, se identifican también amenazas que podrían impactar negativamente a la empresa, como la intensa competencia, que representa una puntuación ponderada de 0,30, o el corte de créditos de proveedores locales, con una puntuación ponderada de 0,12, así mismo las negociaciones con proveedores que se tornaron complicadas debido a sus exigentes requisitos, con una puntuación ponderada de 0,14. Aunque la creciente demanda de repuestos en Ecuador presenta oportunidades de crecimiento, la competencia sobre el auge del comercio de

vehículos chinos generó una demanda adicional de repuestos, con una puntuación ponderada de 0,40 y las tensiones de varios países que están afectaron a las importadoras de repuestos, con una puntuación ponderada de 0,12. Además, la situación sobre los aranceles que varía según los acuerdos comerciales, representa una incertidumbre para la empresa, con una puntuación ponderada de 0,18.

En resumen, la evaluación que detalla estos factores externos proporciona una comprensión más profunda del giro operativo de la empresa, pudiendo identificar oportunidades que pueden ser aprovechadas y amenazas que deben ser abordadas con responsabilidad y estrategias específicas, con un plan bien elaborado, la empresa puede tomar decisiones informadas para garantizar su éxito a largo plazo. La puntuación total ponderada de estos factores externos es de 3,37, lo que sugiere un entorno positivo y favorable, pero con desafíos que demandan atención y acción.

4.1.2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI) para la empresa AUTO PARTESECUADOR CIA.LTDA.

A continuación, en la tabla 2 se muestra la matriz de evaluación de factores internos.

Factores internos clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Fortalezas			
1) La ubicación estratégica del local ha sido un punto clave para su éxito.	0,07	4	0,28
2) La rotación de inventarios ha alcanzado los 45K, optimizando la gestión de stock.	0,05	3	0,15
3) La obtención de nueva clientela ha contribuido al crecimiento de la empresa.	0,08	3	0,24
4) El convenio con el Tecnicentro más grande del país, ha generado ingresos adicionales, aproximadamente 45% al año.	0,07	4	0,28
5) La reducción de la cartera vencida de 100K a 20K anualmente expresa una gestión eficiente de las finanzas.	0,06	3	0,18
6) El otorgamiento de créditos sin intereses a los clientes fortalece las relaciones comerciales.	0,06	3	0,18
7) La aprobación y revisión de la calidad y garantía de los repuestos asegura la satisfacción del cliente.	0,05	4	0,2
8) La compra de repuestos a precios competitivos garantiza una utilidad sólida.	0,09	4	0,36

Debilidades			
1) La baja visibilidad publicitaria restringe la presencia de la empresa.	0,04	2	0,08
2) La ausencia de una página web dificulta la exposición y la promoción en línea.	0,03	2	0,06
3) La falta de expansión a través de sucursales limita el alcance geográfico.	0,15	1	0,15
4) Los cambios en la administración hace un año afectaron la continuidad operativa de la empresa	0,1	1	0,1
5) La carencia de una bodega para almacenar repuestos genero problemas logísticos.	0,06	2	0,12
6) Los tiempos de entrega deficientes influyeron en la satisfacción del cliente.	0,05	2	0,1
7) La escasa frecuencia de capacitaciones al personal, realizada cada 6 meses, afectaron el desempeño y la calidad del servicio.	0,04	1	0,04
TOTAL	1		2,52

Tabla 2: Matriz de evaluación de factores internos.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de los factores internos revela una serie de fortalezas y debilidades que impactan a la empresa. Entre las fortalezas, destaca la ubicación estratégica del negocio, con una puntuación ponderada de 0,28. Además, la rotación de inventarios, que ha alcanzado los \$45.000, refleja una gestión eficiente del stock, con una puntuación ponderada de 0,15. La adquisición de nueva clientela y el convenio con el Tecnicentro más grande del país obtiene una puntuación de 0,24 y 0,28 respectivamente. La reducción de la cartera vencida de \$100.000 a \$20.000 anualmente demuestra una gestión financiera eficaz, con una puntuación ponderada de 0,18. Además, la oferta de créditos sin intereses y la aprobación de calidad y garantía de los repuestos aseguran la satisfacción del cliente, con puntuaciones ponderadas de 0,18 y 0,2 respectivamente. Finalmente, la compra de repuestos a precios bajos garantiza una rentabilidad sólida, con una puntuación ponderada de 0,36.

Sin embargo, se visualiza las debilidades que podrían limitar a la empresa. La baja visibilidad publicitaria y la ausencia de una página web dificultan la visualización, accesibilidad y promociones en línea, con puntuaciones ponderadas de 0,08 y 0,06 respectivamente. La falta de expansión a través de sucursales y los cambios en la administración afectan la estabilidad de la empresa, con puntuaciones ponderadas

de 0,15 y 0,1 respectivamente. La carencia de una bodega y los tiempos de entrega deficientes impactan a la satisfacción del cliente, con puntuaciones ponderadas de 0,12 y 0,1 respectivamente. Además, la escasa frecuencia de capacitaciones al personal afecta el servicio, con una puntuación ponderada de 0,04.

El análisis detallado de los factores internos nos da una visión completa de las fortalezas y debilidades de la empresa, permitiendo identificar áreas de mejora y oportunidades para fortalecer la competitiva. La empresa puede aprovechar al máximo sus fortalezas y abordar sus debilidades para alcanzar sus objetivos comerciales a largo plazo. La puntuación total ponderada de estos factores internos clave es de 2,52, lo que sugiere una mejora en varios aspectos internos de la empresa.

4.2 Evaluación de los asuntos estratégicos

4.2.1 Matriz interna – externa (MIE)

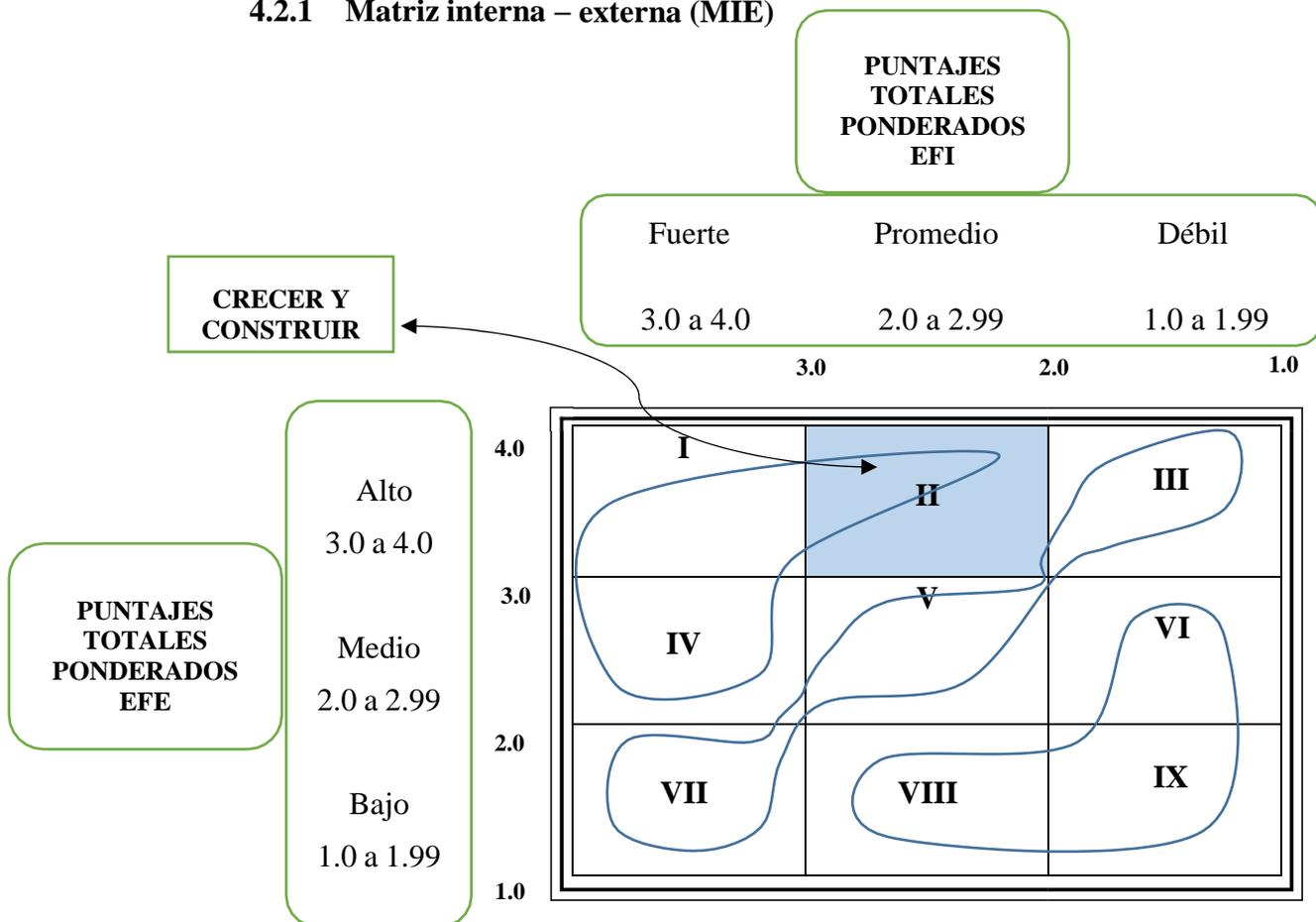


Tabla 3: Matriz externa-interna

Fuente: Elaboración propia

En el segundo cuadrante (II), se encuentra la empresa Auto PartesEcuador CIA LTDA, por lo tanto.

En base a la matriz Interna-Externa (MIE), la puntuación ponderada externa de 3,37 y la puntuación ponderada total interna de 2,52 indica que la empresa se encuentra en el segundo cuadrante (II). Este cuadrante sugiere estrategias de crecimiento y construcción mediante la integración hacia atrás, hacia adelante u horizontal, así como la penetración de mercado y el desarrollo de mercado y producto, sin embargo, la integración horizontal no hace falta ya que la misión es alcanzar un objetivo a largo plazo de importadores directos.

El segundo cuadrante de la MIE, indica que la empresa tiene fortalezas internas que pueden ser aprovechadas para que las oportunidades externas identificadas sean una realidad. Por lo tanto, se puede considerar estrategias como la integración hacia atrás, que permite el traslado o adquisición de materia prima o productos de los proveedores, lo que ayudaría a minorizar los costos. La cual aprovecharía la importación directa de repuestos para mejorar aún más la eficiencia operativa y rentabilidad de la empresa (Tamayo & Piñeros, 2007).

La integración hacia adelante nos permitiría saber las necesidades relacionadas con la distribución o comercialización de los productos, lo que podría aumentar nuestra participación en el mercado y mejorar nuestro servicio y atención al cliente (Tamayo & Piñeros, 2007).

Además, estrategias como la penetración de mercado permitirían crear valores de negocio que generen mejor competitividad en el mercado, mientras que el desarrollo de mercado conllevaría a la expansión hacia nuevos mercados y segmentos de clientes (Moreno & Torres, 2010).

Finalmente, el desarrollo de producto permitiría mejorar nuestra oferta de productos que satisfagan netamente las necesidades de los clientes y mantenernos en el mercado competitivo mediante variables que hagan del producto un éxito (Pérez & Ubago, 2006).

4.3 Estrategias de valor FODA

4.3.1 FODA Cruzado

Oportunidades	Fortalezas	Debilidades
1) La ejecución de convenios estratégicos con talleres mecánicos, latonerías y concesionarias ha expandido las ventas.	1) La ubicación estratégica del local ha sido un punto clave para su éxito.	1) La baja visibilidad publicitaria restringe la presencia de la empresa.
2) El cambio a una ubicación más acertada ha generado un aumento del 35% en las ventas al consumidor final.	2) La rotación de inventarios ha alcanzado los \$45.000, optimizando la gestión de stock.	2) La ausencia de una página web dificulta la exposición y la promoción en línea.
3) La estabilidad laboral, con una baja rotación de personal del 15% anual, ha contribuido al desarrollo comercial.	3) La obtención de nueva clientela ha contribuido al crecimiento de la empresa.	3) La falta de expansión a través de sucursales limita el alcance geográfico.
4) El agradable ambiente laboral ha atraído tanto a clientes como a empleados.	4) El convenio con el Tecnicentro más grande del país, ha generado ingresos adicionales, aproximadamente 45% al año.	4) Los cambios en la administración hace un año afectaron la continuidad operativa de la empresa.
5) El ingreso de clientes nuevos aumentó un 8% anual.	5) La reducción de la cartera vencida de \$100.000 a \$20.000 anualmente expresa una gestión eficiente de las finanzas.	5) La carencia de una bodega para almacenar repuestos genero problemas logísticos.
6) Las fuertes conexiones financieras de los accionistas ayudan a la inversión en importaciones directas.	6) El otorgamiento de créditos sin intereses a los clientes fortalece las relaciones comerciales.	6) Los tiempos de entrega deficientes influyeron en la satisfacción del cliente.
7) La visión de expandirse en diferentes zonas de la ciudad de Cuenca demuestra un compromiso con el crecimiento y la superación del negocio.	7) La aprobación y revisión de la calidad y garantía de los repuestos asegura la satisfacción del cliente.	7) La escasa frecuencia de capacitaciones al personal, realizada cada 6 meses, afectaron el desempeño y la calidad del servicio.
Amenazas	8) La compra de repuestos a precios competitivos garantiza una utilidad sólida.	
1) La competencia, con 3 a 4 locales por cuadra, representa un desafío diario.		
2) La reducción de créditos de los proveedores locales ha afectado la operación debido a la competencia incumplida.		
3) Las negociaciones con proveedores son difíciles debido a los requisitos exigentes.		
4) La creciente demanda de repuestos a nivel nacional presenta oportunidades y desafíos de desarrollo.		
5) El auge de los vehículos chinos ha generado una demanda considerable de repuestos.		
6) Las tensiones políticas y sociales de diferentes países afectan a las empresas importadoras de repuestos.		
7) El problema arancelario varía según los acuerdos comerciales y por ende con los proveedores.		

Tabla 4: FODA cruzado
Fuente: Elaboración propia

Mediante el análisis de las matrices EFI Y EFE, las estrategias relacionas con cada oportunidad, amenaza, fortaleza y debilidad son las siguientes:

<ol style="list-style-type: none"> 1) Promocionar la empresa en línea a través de los sitios web de las empresas asociadas. (D1, D2, O1) 2) Implementar una bodega para mejorar la gestión de inventario y logística. (D5,06,) 3) Invertir en el desarrollo del personal, para contribuir al crecimiento y la retención de clientes. (D7, O5, O6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Diversificar la base de proveedores, para reducir la dependencia de otros proveedores. (F2, A2, A3) 2) Expandir las operaciones a nivel nacional, e incluir repuestos específicos (F3, F7, A4, A5) 3) Adoptar un enfoque proactivo para monitorear y responder a los cambios en el entorno comercial. (F8, A6, A7)
<ol style="list-style-type: none"> 1) Ofrecer créditos sin intereses y mantener un ambiente laboral agradable, contribuirá a fortalecer las relaciones comerciales (F6, O4) 2) Fortalecer la ubicación del negocio y la visión de expansión, se podrá aumentar 1 sucursal en la ciudad de Cuenca (F1, O7) 3) Enfocar en optimizar aún más las operaciones y la rentabilidad, importando directamente (F2, O6, O2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Desarrollar una campaña publicitaria focalizada en redes sociales para la visibilidad. (D1, D2, A1) 2) Implementar un sistema de gestión de inventario, establecer acuerdos con proveedores. (D5, A4, A5) 3) Aumentar la frecuencia de las capacitaciones y mejorar el desempeño del servicio. (D7, A6)

Tabla 5: Estrategias obtenidas mediante FODA cruzado.

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, las estrategias FO, DO, FA, DA, se clasifican en estrategias combinadas que se considera en el FODA CRUZADO:

Estrategias FO

Estrategia: Ofrecer créditos sin intereses y mantener un ambiente laboral agradable para fortalecer las relaciones comerciales, justificando la fortaleza 6 y la oportunidad 4: Utiliza la fortaleza de ofrecer créditos sin intereses (F6) y la oportunidad de mantener un ambiente laboral agradable (O4).

Estrategia: Fortalecer la ubicación estratégica del negocio y expandir una sucursal en la ciudad de Cuenca, justificando la fortaleza 1 y la oportunidad 7: Combina la fortaleza de la ubicación estratégica del negocio (F1) con la visión de expansión en múltiples zonas de la ciudad de Cuenca (O7).

Estrategia: Enfocar en optimizar aún más las operaciones y la rentabilidad, justificando la fortaleza 2 y las oportunidades 6 y 2 respectivamente: Se basa en la fortaleza de la rotación de inventarios optimizada (F2) y las oportunidades de los sólidos lazos financieros de los accionistas para facilitar la inversión en importaciones directas (O6, O2).

Estrategias DO

Estrategia: Promocionar la empresa en línea a través de referencias cruzadas en los sitios web de las empresas asociadas, justificando las debilidades 1 y 2 respectivamente y la oportunidad 1: Combina la debilidad de la baja visibilidad publicitaria y la ausencia de una página web (D1, D2) con la oportunidad de implementar convenios estratégicos con talleres mecánicos, latonerías y concesionarias (O1).

Estrategia: Implementar una bodega para mejorar la gestión de inventario y logística, justificando a la debilidad 5 y la oportunidad 6: Aborda la debilidad de la carencia de una bodega para almacenar repuestos y los desafíos logísticos (D5) con la oportunidad sobre las conexiones financieras de los accionistas ayudan a la inversión en importaciones directas. (O6)

Estrategia: Invertir en el desarrollo del personal para contribuir al crecimiento y la retención de cliente, justificando la debilidad 7 y las oportunidades 5 y 6 respectivamente: Se basa en la debilidad de la escasa frecuencia de capacitaciones

al personal (D7) y la oportunidad de la estabilidad laboral para contribuir al rendimiento comercial (O5, O6).

Estrategias FA

Estrategia: Diversificar la base de proveedores y expandir las operaciones a nivel nacional, incluyendo repuestos específicos, justificando las fortalezas 2 y 7 con las amenazas 4 y 5: Combina la fortaleza de la compra de repuestos a precios competitivos (F2) con la oportunidad de la visión de expansión en múltiples zonas de la ciudad de Cuenca (F7) y la creciente demanda de repuestos a nivel nacional (A4, A5).

Estrategia: Adoptar un enfoque proactivo para monitorear y responder a los cambios en el entorno comercial, justificando la fortaleza 8 con las amenazas 6 y 7: Se basa en la fortaleza de la compra de repuestos a precios competitivos (F8) y las amenazas relacionadas con las tensiones internacionales y la variabilidad en la situación arancelaria (A6, A7)

Estrategia: Expandir las operaciones a nivel nacional, e incluir repuestos específicos, justificando las fortalezas 3 y 7 con las amenazas 4 y 5, respetivamente: La obtención de nueva clientela ha contribuido al crecimiento de la empresa. (O3), la aprobación y revisión de la calidad y garantía de los repuestos asegura la satisfacción del cliente. (O7) con la creciente demanda de repuestos a nivel nacional presenta oportunidades y desafíos de desarrollo. (A4) y el auge de los vehículos chinos ha generado una demanda considerable de repuestos. (A5)

Estrategias DA

Estrategia: Desarrollar una campaña publicitaria focalizada en redes sociales para la visibilidad de la empresa, justificando con las debilidades 1 y 2 con la amenaza 1: La baja visibilidad publicitaria restringe la presencia de la empresa. (D2), la ausencia de una página web dificulta la exposición y la promoción en línea. (D1) con la competencia, con 3 a 4 locales por cuadra, representa un desafío diario. (A1)

Estrategia: Implementar un sistema de gestión de inventario, establecer acuerdos con proveedores. (D5, A4, A5), justificando con la debilidad 6 y las amenazas 4 y 5 respectivamente: La carencia de una bodega para almacenar repuestos genero problemas logísticos. (D5) con la creciente demanda de repuestos a nivel nacional

presenta oportunidades y desafíos de desarrollo. (A4) y el auge de los vehículos chinos ha generado una demanda considerable de repuestos. (A5)

Estrategia: Aumentar la frecuencia de las capacitaciones para mejorar el desempeño y la calidad del servicio. (D7, A6), justificando con la debilidad 7 y la amenaza 6: La escasa frecuencia de capacitaciones al personal, realizada cada 6 meses, afectaron el desempeño y la calidad del servicio. (D7) con las tensiones políticas y sociales de diferentes países afectan a las empresas importadoras de repuestos. (A6)

4.4. Mapa estratégico

4.4.1 MAPA (P. financiera/cliente/procesos/aprendizaje)

➤ Perspectiva FINANCIERA

- ✓ Aumentar las ventas.
- ✓ Optimizar las operaciones y la rentabilidad, importando directamente.

➤ Perspectiva del CLIENTE

- ✓ Ofrecer créditos a los clientes.
- ✓ Continuar con el ambiente laboral agradable.
- ✓ Invertir en el desarrollo profesional del personal.
- ✓ Desarrollar una campaña publicitaria focalizada en redes sociales.

➤ Perspectiva de PROCESOS

- ✓ Capacitar tanto a accionistas como a colaboradores.
- ✓ Implementar un sistema de inventario y establecer acuerdos con proveedores.
- ✓ Diversificar la base de proveedores.

➤ Perspectiva de RECURSOS

- ✓ Aumentar 1 sucursal en la ciudad de Cuenca.
- ✓ Implementar una bodega en la ciudad de Cuenca.
- ✓ Expandir las operaciones a nivel nacional.

4.5 Cuadro de Mando Integral (Indicadores de desempeño)

4.5.1 CMI

A Continuación, se muestra el cuadro de mando integral con las siguientes características de cada estrategia enfocada en la perspectiva del mapa estratégico:

➤ **Estrategia 1:**

Objetivo: Incrementar las ventas.

Indicador: Las ventas actuales de la organización es de \$120.000 menos las ventas anteriores de \$95.000 sobre las ventas actuales \$120.000 da como resultado un 20% de nuestra meta actual.

Meta global: 75 % en el 2029

Meta actual: 20% en el 2024, por lo tanto, en el año:

2025: un incremento del 5%

2026: un incremento del 10%

2027: un incremento del 10%

2028: un incremento del 15%

2029: un incremento del 15%

obtiene el 75% hasta el año 2029.

➤ **Estrategia 2:**

Objetivo: Importadores directos.

Indicador: Número de importaciones en 5 años.

Meta global: Nueve importaciones hasta el año 2029

Meta actual: No se realiza importaciones, por lo tanto, en los años:

2024: No se realizará importaciones

2025: No se realizará importaciones

2026: Se realizará dos importaciones

2027: Se realizará dos importaciones

2028: Se realizará dos importaciones

2029: Se realizará tres importaciones

➤ **Estrategia 3:**

Objetivo: Ofrecimiento de créditos sin intereses.

Indicador: Número de créditos aprobados.

Meta global: entregar el 80% de créditos a toda la base de clientes.

Metal actual: 55% de créditos aprobados, por lo tanto, en los años:

2024: 55% créditos aprobados

2025: 58% créditos aprobados

2026: 63% créditos aprobados

2027: 67% créditos aprobados

2028: 72% créditos aprobados

2029: 80% créditos aprobados.

➤ **Estrategia 4:**

Objetivo: Un ambiente laboral agradable.

Indicador: Número de colaboradores satisfechos.

Meta global: 100% de colaboradores satisfechos.

Metal actual: 100% de colaboradores satisfechos.

➤ **Estrategia 5:**

Objetivo: Invertir en el desarrollo profesional del personal

Indicador: Numero de colaboradores con título de 3er nivel.

Metal global: 100% de colaboradores con título universitario.

Meta actual: 5% carece de titulo universitario, es decir, que en el año

2026: se cumple el 100% de colaboradores con título de 3er nivel.

➤ **Estrategia 6:**

Objetivo: Desarrollar campañas publicitarias

Indicador: Número de campañas lanzadas.

Meta Global: 10 campañas publicitarias hasta el año 2029

Meta actual: En el año 2024, no contamos con campaña publicitaria, por lo tanto.

2025: Dos campañas publicitarias

2026: Dos campañas publicitarias

2027: Dos campañas publicitarias.

2028: Dos campañas publicitarias

2029: Dos campañas publicitarias.

➤ **Estrategia 7**

Objetivo: Capacitación del personal en general en servicio al cliente.

Indicador: número de capacitaciones.

Meta global: doce capacitaciones hasta el año 2029

Meta actual: dos capacitaciones en el año 2024, por lo tanto.

2025: dos capacitaciones

2026: dos capacitaciones

2027: dos capacitaciones

2028: dos capacitaciones

2029: dos capacitaciones

➤ **Estrategia 8**

Objetivo: Implementación del sistema logístico.

Indicador: Numero de actualizaciones del sistema

Meta global: seis actualizaciones hasta el año 2029

Meta actual: Año 2024 carece de un sistema logístico, por lo tanto.

2025: Implementación del sistema

2026: una actualización del mismo sistema

2027: una actualización del mismo sistema

2028: dos actualizaciones del mismo sistema

2029: dos actualizaciones del mismo sistema

➤ **Estrategia 9**

Objetivo: Diversificación de proveedores.

Indicador: Numero de proveedores

Meta global: ocho proveedores nuevos hasta el año 2029

Meta actual: En el año 2024, la empresa cuenta con dieciséis proveedores, por lo tanto.

2028: cuatro proveedores

2029: cuatro proveedores

➤ **Estrategia 10:**

Objetivo: Aumento de una sucursal

Indicador: Número de sucursales

Meta global: Una sucursal hasta el año 2028

Meta actual: En el Año 2024, una local principal

2028: Una sucursal en la ciudad de Cuenca.

➤ **Estrategia 11:**

Objetivo: Implementación de una bodega.

Indicador: Número de bodegas

Meta global: Una bodega hasta el año 2027

Meta actual: En el Año 2024, carece de bodega.

2027: Una bodega en la ciudad de Cuenca.

➤ **Estrategia 12:**

Objetivo: Expansión de operaciones comerciales

Indicador: Número de operaciones comerciales a nivel nacional.

Meta global: 600 envíos a nivel nacional hasta el año 2029

Meta actual: En el Año 2024, no se realiza envíos a nivel nacional

2025: 100 envíos

2026: 100 envíos

2027: 200 envíos

2028: 200 envíos

CONCLUSIONES

Se evidencia que, durante la investigación sobre la planeación estratégica, los principales aspectos de esta, es la importancia de la planeación estratégica en las empresas, dando como resultado el éxito y la efectividad para cumplir con los objetivos de la cultura organizacional, de igual manera es una herramienta para crear objetivos, estrategias, entre otros para realizarlo a futuro, por lo tanto una planeación bien ejecutada mejora considerablemente la rentabilidad, competitividad, y estructura organizacional de la empresa.

En el transcurso de la investigación, la literatura, demuestra que toda empresa u organización tiene desafíos, pero mientras que se cumpla a cabalidad la planeación estratégica, ya sea esta mediante un proceso dinámico, sistemático o solo a miembros de la directiva, la organización alcanzara sus metas estratégicas con éxito.

Auto PartesEcuador CIA LTDA, no cuenta con un plan estratégico, por lo tanto, la organización se ha quebrantado en el estado financiero y el principal error que se analiza es la falta de capacitación al personal y a los accionistas para el financiamiento e inversión que necesita la empresa.

La inversión en el desarrollo de la empresa ha dado frutos, sin embargo, los accionistas decidieron que la empresa se mantendrá en el futuro por sus propios méritos y ventas, pero el entorno competitivo del mercado la empresa puede dirigir esfuerzos a la importación directa, la cual es su visión para el año 2029.

La misión, visión y valores estratégicos de la empresa Auto PartesEcuador CIA LTDA, son analizados y reestructurados en base a la información de la planeación estratégica en general, por lo tanto, los cambios más relevantes que se realizó en la estructura organizacional es la misión, visión y valores estratégicos, sin embargo el organigrama es excelente.

Los valores estratégicos de la empresa son fundamentales para el desarrollo y organización de la dirección de la empresa, ciertos valores fueron desechados, ya que los principales valores para la empresa es la calidad, garantía, confianza y sobre todo la responsabilidad de la entrega ya que la empresa cuenta con la venta y distribución de los repuestos.

El estudio de los aspectos internos y externos que influyen en la empresa da resultados importantes para la toma de decisiones gerenciales, quien puede realizar otros procedimientos que sumen a este proyecto.

Las estrategias en base al análisis del FODA cruzado genero decisiones sumamente importantes, ya que gracias al cuadro de mando integral se pudo generar doce estrategias para los próximos cinco años.

REFERENCIAS

- Acero, L. C. (2023). *Dirección estratégica*. Bogotá: ECOE.
- Association, A. M. (24 de Marzo de 2020). *American Management Association*. Obtenido de <https://www.amanet.org/articles/business-strategy-barriers/>
- Cadena, C. E. (2020). *Planeació: concepto y modalidades*. Carlos Ernesto Custodio Cadena.
- Ciro-Gallo, E. O. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: estudio de caso. *CEA*, 28.
- Cristancho, J. O. (2017). *Planeación estratégica*. Bogotá: Fondo editorial Areandino.
- Fred R. David, F. R. (2017). *Conceptos de Administración*. Mexici: Pearson.
- Fred, D. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
- Galindo, L. M. (2011). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. México: Trillas.
- Jesús García Guilianny, A. P. (2023). Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario. *Revista de Ciencias Sociales*, 315-326.
- Kay, W. R. (15 de Mayo de 2020). *American Management Association*. Obtenido de <https://www.amanet.org/articles/how-can-we-plan-successfully-in-todays-difficult-times/>
- Millán, J. J., & Díaz, M. T. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Madrid: Díaz Santos.
- Moreno, M. d., & Torres, C. A. (2010). *Science Direct*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592310701406>
- Pérez, D., & Ubago, I. P. (2006). *MARKETING. El Producto. Concepto y Desarrollo*. EOI.
- Quiroz, H. O., López, E. J., & Yactayo, D. P. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 31-44.

Rodríguez, M. Á. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 57-68.

Solórzano, S. S., & Castillo, T. A. (2015). *Planeación estratégica*. Machala: Ediciones utmach.

Tamayo, M. P., & Piñeros, J. D. (2007). *Universidad EAFIT*. Obtenido de <https://repository.eafit.edu.co/items/6f54d3e3-a017-4774-8e50-8bfd8fffc6d8>