



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL
POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DE LA JOYERÍA ARICHABALA

ESPINOZA AMAYA CARLOS ANDRES
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL
POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DE LA JOYERÍA
ARICHABALA

ESPINOZA AMAYA CARLOS ANDRES
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO
DE LA IMAGEN DE LA JOYERÍA ARICHABALA

ESPINOZA AMAYA CARLOS ANDRES
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MORA SANCHEZ NORMAN VINICIO

MACHALA, 16 DE ENERO DE 2018

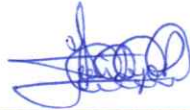
MACHALA
16 de enero de 2018

Nota de aceptación:


Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DE LA JOYERÍA ARICHABALA, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



MORA SANCHEZ NORMAN VINICIO
0702857913
TUTOR - ESPECIALISTA 1



JAYA PINEDA IDDAR IVAN
0702599861
ESPECIALISTA 2



PLAZA GUZMAN JORGE JAVIER
0702414137
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: martes 30 de enero de 2018 - 00:00

Urkund Analysis Result

Analysed Document: ESPINOZA AMAYA CARLOS ANDRES_PT-011017.pdf (D34021239)
Submitted: 12/19/2017 7:55:00 PM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 8 %

Sources included in the report:

LANDACAY VELEZ MAYRA ALEJANDRA.docx (D21194577)
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409650120007>
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41331033004>
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4792284.pdf>
<http://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/516/492>
<http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/20078/2>
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87041161004>
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36422801003>
<http://revistas.uv.mx/index.php/cpue/article/view/203/1654>
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14149188004>
<http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v35n2/rii05214.pdf>
<http://revistas.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/1692/3098>
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39929212003>

Instances where selected sources appear:

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, ESPINOZA AMAYA CARLOS ANDRES, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN DE LA JOYERÍA ARICHABALA, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

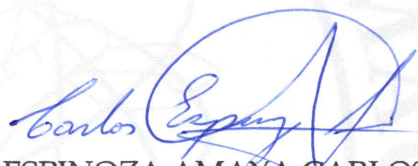
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 16 de enero de 2018



ESPINOZA AMAYA CARLOS ANDRES
0705338101

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se realiza el diseño de un plan estratégico con el fin de mejorar el posicionamiento de la imagen de la Joyería Arichabala, el principal objetivo de esta investigación es conocer los requerimientos de los clientes y la calidad de los productos que se ofrecen en la joyería Arichabala con el propósito de lograr la mejora en el desempeño de la empresa; para lograr este propósito se llevó a cabo una investigación cualitativa de tipo descriptiva, se realizó el diseño de un plan estratégico mediante el diagnóstico situacional de la Joyería Arichabala, además de visitas de campo para así observar la zona en cuanto a demanda de clientes. Se llevó a cabo el desarrollo de la misión, la visión, valores y objetivos estratégicos para la Joyería Arichabala, elaboración de un organigrama estructural, se realizó un análisis interno y externo, establecer estrategias organizacionales para mejorar el posicionamiento y determinar el control del plan estratégico de la Joyería Arichabala. Es importante contemplar que al implementar este plan estratégico se logra el objetivo de este trabajo que se trata del posicionamiento en el mercado y mejorar la imagen de la Joyería Arichabala en la ciudad de Machala.

Palabras claves: estrategias, planificación estratégica, evaluación y control, posicionamiento de la imagen.

ABSTRAC

In the present work of investigation the design of a strategic plan with the purpose of improving the positioning of the image of the Arichabala Jewelry is made, the main objective of this investigation is to know the requirements of the clients and the quality of the products that are offer in Arichabala jewelry with the purpose of achieving improvement in the performance of the company; to achieve this purpose, a descriptive qualitative research was carried out, a strategic plan was designed through the situational diagnosis of Arichabala Jewelry, as well as field visits to observe the area in terms of customer demand. The development of the mission, vision, values and strategic objectives for the Arichabala Jewelry was carried out, elaboration of a structural organization chart, an internal and external analysis was carried out, organizational strategies were established to improve the positioning and determine the control of the strategic plan of Arichabala Jewelry. It is important to contemplate that by implementing this strategic plan the objective of this work is achieved, which is positioning in the market and improving the image of Arichabala Jewelry in the city of Machala.

Keywords: Strategies, strategic planning, evaluation and control, positioning of the image.

INDICE GENERAL

RESUMEN	I
ABSTRAC	I
INTRODUCCIÓN	1
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1 ESTRATEGIAS	3
1.2 CALIDAD DEL SERVICIO	3
1.3 LEALTAD DEL CLIENTE	3
1.4 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	4
2. DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA JOYERIA ARICHABALA DE LA CIUDAD DE MACHALA.	5
2.1 Diagnóstico de la empresa	5
2.2 Población económicamente activa	6
2.3 Objetivo General	6
2.4 Objetivos Específicos	7
2.5 Sistema de Objetivos Corporativos	7
2.5.1 Misión	7
2.5.2 Visión	7
2.5.3 Valores	7
3. METODOLOGÍA	8
3.1 Estrategias propuestas	8
3.2 Políticas	8
3.3 Organigrama de la Empresa	9
3.4 Análisis de la Situación interna y externa	9
Matriz DOFA	9
Matriz MEFI	10
Matriz MEFE	10
Matriz de perfil competitivo	10
Matriz de Evaluación y Control de Estrategias (Planes de acción)	11
CONCLUSIONES	12
BIBLIOGRAFÍA	13
ANEXOS	15

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas tienden a ser más eficaces y eficientes; esto surge gracias a la competencia del mercado por ello es que para tener ventaja o valor agregado las empresas debe ser diferentes a las demás entidades, es indispensable que las organizaciones implementen las estrategias como una herramienta para conseguir los objetivos planteados dentro de su proceso de planificación estratégica.

Al respecto, es importante que las entidades comprendan “las necesidades y deseos del consumidor, que originan las relaciones de intercambio, resulta ser una importante clave estratégica para las empresas” (Sergueyevna & Mosher, 2013, pág. 6). En este sentido, al conocer estos requerimientos de los clientes, las empresas lograrán elegir y desarrollar estrategias; pues ayudara a conseguir los objetivos y generar ventaja competitiva orientándose a mejorar el desempeño organizacional.

Así mismo, es importante que la entidad realice un plan estratégico donde se incluya los requerimientos de sus clientes y calidad de los productos; entonces se transforman en estrategias competitivas (Orlandoni, 2012); conociendo que el propósito de este tipo de plan es lograr mejorar el desempeño de la empresa, ajustando los objetivos de la misma, utilización de recursos y operaciones con el fin de asegurar la sobrevivencia de la entidad, su rendimiento, crecimiento y perennidad. (González, Rivero, & Puche, 2013).

En definitiva, con lo manifestado se puede decir que las entidades al establecer estrategias, lo hacen con el propósito de mejorar sus conocimientos, capacidades y habilidades, reducir costos, agregar valor a la cadena de producción o servicio, crear ventaja competitiva; lo que conlleva a que pueda acceder y/o posicionar en los mercados actuales o potenciales (Narváez, Gutiérrez, & Senior, 2011); estos requerimiento que los clientes desean para satisfacer sus necesidades representan problemas para ciertas empresas tal caso es la Joyería Arichabala que se encuentra ubicada en la avenida Juan Montalvo y Rocafuerte de la Ciudad de Machala dedicada a la comercialización de joyas a base de oro y plata desde 8 quilates, siendo una entidad prestigiosa por su honradez y calidad.

Por esta razón, es importante que toda empresa brinde satisfacción y calidad de servicio puesto que “la calidad constituye una importante ventaja competitiva, no solamente como un fin, sino como un medio que permita alcanzar resultados para satisfacer a los clientes” (Vázquez & Labarca, 2012, pág. 696); logrando de esta forma mantener la lealtad del cliente y generar mayor productividad a la empresa, puesto que se encuentran estrechamente

relacionados; esto se debe porque, la empresa toma en cuenta los requerimientos o preferencias de los clientes.

El problema que la Joyería Arichabala está enfrentando en los últimos años es la disminución de sus clientes lo que le ha presentado consecuencias en menor productividad, ventas e ingresos; esto se debe por que no “miden variables relacionadas con el desempeño del negocio desde la perspectiva del cliente como pueden ser satisfacción y lealtad hacia la marca” (Vera & Trujillo, 2013, pág. 15); deben lograr obtener ventaja competitiva donde la competencia les obliga a mejorar la calidad, innovar o diversificar sus productos, y reducir costos (Buendía, 2013).

Otras de las causas de las organizaciones es que no se enfocan en llamar la atención del público objetivo para que conozcan a fondo el producto o servicio que se logra mediante actividades de comunicaciones como publicidad, estrategias promocionales y ofertas haciendo uso de las herramientas tecnológicas y humanas (Gonzales, Lozada, & Heredia, 2017); y falta de valor agregado desde su producción hasta la comercialización, entendiéndose como el valor que adquiere el producto o servicio por los detalles individuales que lo hacen único. (Torres, 2014).

Por lo tanto, las empresas al desarrollar un Plan estratégico les va permitir estimar los resultados frente a los niveles de rendimiento de sus competidores logrando posicionar su imagen al observar las actividades de otras entidades lo que genera obtener ventajas competitivas sostenibles. Por lo que posicionar un producto, es gracias a identificar los requerimientos o atributos considerados por los clientes logrando que el cliente tenga en su mente la imagen proyectada del producto en relación de los competidores. (Toto & García, 2012).

Cabe indicar, que el presente trabajo tiene como objeto Diseñar un plan estratégico mediante el diagnóstico situacional de la Joyería Arichabala de la Ciudad de Machala con el propósito de identificar las causas de disminución de los clientes, logrando de esta manera mejorar la productividad y posicionamiento de la entidad. El documento se encuentra estructurado por el marco teórico que contiene las definiciones y etapas en cuanto a planificación estratégica, seguido del plan estratégico de la Joyería Arichabala de acuerdo a las etapas indicadas en la sección anterior, por consiguiente las respectivas conclusiones y recomendaciones.

MARCO TEÓRICO

ESTRATEGIAS

La estrategia es aquel proceso que se encarga de dirigir los lineamientos con el fin de conseguir los objetivos trazados en la organización, los recursos disponibles a utilizar, las políticas para la manipulación y orientación correcta de los recursos; es por ello, que las estrategias al ser aplicadas y ejecutadas a los empleados intervienen en su conducta y competitividad laboral. (Garcia, y otros, 2017)

CALIDAD DEL SERVICIO

La calidad de un servicio es el reorientar las operaciones y desarrollo de sus valores, lo que va facilitar la buena gestión de relación con el cliente lo que va permitir el maximizar los ingresos y reintegros de compras. (Guadarrama & Rosales, 2015). En sí, es lograr satisfacer al cliente de acuerdo a sus expectativas y necesidades mediante la oferta de productos o servicios que presenten atributos o requerimientos que ellos desean comprar.

LEALTAD DEL CLIENTE

La lealtad del cliente es las preferencias que tiene el consumidor hacia nuestro producto o servicio, el cual solo desea adquirir o realizar la compra sin observar los de la competencia; sin embargo, para lograr lealtad se debe empezar por segmentar la información por valor y necesidad que tienen los clientes. Por ende, la fidelidad o lealtad del clientes es una variable importante para el alcance de los objetivos que se plantean las empresas para lograr sobrevivir en el mercado que se encuentra tan competitivo, además el rendimiento y beneficios están vinculados con la fidelidad del cliente lo que refleja obtener altos niveles de productividad y grandes márgenes de beneficios económicos. (García, Fernández, & Bernal, 2014)

De acuerdo con (Bucheli & Brin, 2016), afirman que para lograr mantener a los clientes fieles a la empresa es identificar las preferencias del consumidor por cierta marca, producto o servicio que al momento de hacer utilizado generaron en el cliente valor de experiencia,

emocional y sentimental que involucra una eficiente satisfacción que han sido valoradas por los atributos que le han resultado del producto o servicio.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Una planificación estratégica debe contener creatividad, análisis, honestidad y criterio en cuanto a la toma de decisiones donde influye de guía a la organización al momento de evidencias alternativas de acción en el porvenir y seleccionar aquellas que sean idóneas en el alcance del éxito de la empresa; es por ello, que la planeación estratégica es el “proceso a través del cual se establecen metas, definen estrategias y acciones para lograrlas, claro está por medio de planes que aseguren la obtención de lo propuesto” (Gamboa, Mena, & Mora, 2012, pág. 2).

A raíz de los cambios presentados en el mercado y la dinámica mantenida en la relación de clientes – empresa, empresa – mercado, competidores – proveedores; han influencia en las empresas para que desarrollen alternativas de respuesta instantánea con el propósito de conservarse en el mercado; estas alternativas son las estrategias enfocadas en experiencias y en capacidades con las que cuente la empresa para determinar criterios competitivos que les permita tener diferenciarse de los otros mercados. (Mora Riapira, Vera, & Melgarejo, 2015)

Etapas de la Planificación Estratégica

Con la planificación se recoge la información e ideas para tomar correctamente las decisiones con el propósito de agrupar el camino a seguir; por ello, para la elaboración de un Plan estratégica se debe seguir los siguientes pasos (*Ver anexo A*):

Primera etapa: Sistema de Objetivos Corporativos: en este aspecto la filosofía de la empresa y sus objetivos deben ser claros; ser aprobados por todos y desarrollados de forma sólida y firme. Dentro de la filosofía se determina la visión, misión y valores que direcciones las acciones y la manera de hacer las cosas. En esta etapa la información a recolectar es quienes son, que valores presentan, hacia donde quieren llegar, que objetivos pretenden alcanzar.

Segunda Etapa: Análisis de la situación interna y externa: para el análisis se hace uso de la Matriz FODA el cual considera la parte externa como las oportunidades y amenazas y la parte interna como las fortalezas y debilidades, Matriz MEFE evalúa las amenazas y oportunidades entre ellas, Matriz MEFI permite evaluar las fortalezas y debilidades de la entidad con el fin de formular estrategias, Matriz DOFA se identifica tanto factores internos y externos con las respectivas estrategias a seguir la combinación de estos factores, Matriz de Perfil Competitivo es determinar los competidores y mediante el uso de factores críticos de éxito se realiza la comparación para determinar las falencias y establecer las respectivas estrategias. (Viteri, Jácome, & Medina, 2013, pág. 81)

Tercera etapa: Desarrollo y elección de estrategias: al desarrollar y analizar las matrices se definen las estrategias que pueden ser de producto, precio, distribución y comunicación; estas son rigurosamente analizadas y determinadas de acuerdo a los resultados y análisis de las matrices. Existen varios tipos de estrategias dentro de las cuales se presentan las corporativas como visión y misión; las estrategias de cartera como producto y mercado; estrategias de segmentación y posicionamiento como los clientes y sus características; estrategias funcionales como el marketing mix.

Cuarta etapa: Control estratégico (evaluación y seguimiento): al implementar el plan estratégico se debe verificar que las seleccionadas son las correctas estrategias y si está funcionando y cumpliéndose en la entidad donde se revisa los factores externos e internos y la toma de medidas correctivas; por lo cual, el gerente debe motivar a sus empleados para que puedan alcanzar todo lo planteado esto se lo realiza mediante planes de acción indicando el plazo y responsable. (Ojeda Ramírez , 2013)

Asimismo, toda empresa de cualquier actividad y tamaño tiene que estar preparada para poder adaptarse a los cambios de necesidades de los clientes; es por esto, que se deben hacer uso de herramientas y estrategias necesarias para la eficiencia en el capital humano, de esta forma el personal puede comprometerse a los objetivos de las empresas generando ventajas competitivas y duraderas en el lapso del tiempo. (Tur Viñes & Monserrat, 2014)

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA JOYERÍA ARICHABALA DE LA CIUDAD DE MACHALA.

Diagnóstico de la empresa

La empresa “Joyería Arichabala” tiene como actividad comercializar joyas de oro y plata desde 8 quilates; siendo en diseños de anillos, collares, pulseras o en juegos; conlleva en el mercado desde hace 50 años, distinguiéndose por su prestigio y honradez; su ubicación es Juan Montalvo y Rocafuerte de la Ciudad de Machala.

Población económicamente activa



Fuente: INEC

En la provincia de EL Oro se evidencia que la tasa de empleo adecuado se mantuvo estable. En el Ecuador, este indicador fue de 38,5% de la PEA en marzo 2017, y, con respecto a marzo 2016 no existe variación estadísticamente significativa. A nivel urbano y rural, tampoco existieron variaciones estadísticamente significativas en las tasas de empleo adecuado.

El 68% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa, de esta población el 95,6% son personas que cuentan con un empleo; asalariados e independientes.

Cabe mencionar, que los problemas de la Joyería Arichabala son tanto operativo y administrativos; es decir, que contiene factores internos que influyen a que la estabilidad de la empresa tambalee puesto que existe una disminución de los clientes esto surge por la escasa publicidad, valor agregado, nivel bajo de satisfacción de los clientes, poca información de las características del producto, en si esto es por poca aplicación de estrategias; es por ello, que se diseña un plan estratégico para analizar la situación actual de la entidad que permitirá determinar las estrategias que permitan generarle ventaja competitiva con el propósito de lograr posicionar su imagen en la Ciudad de Machala.

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico mediante el diagnóstico situacional de la Joyería Arichabala de la Ciudad de Machala con el propósito de identificar las causas de disminución de los clientes, logrando de esta manera mejorar la productividad y posicionamiento de la entidad.

Objetivos Específicos

- Desarrollo de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos para la Joyería Arichabala.
- Elaboración de un organigrama estructural para la Joyería Arichabala.
- Realizar un análisis interno y externo de la Joyería Arichabala.
- Establecer estrategias organizacionales para mejorar el posicionamiento de la Joyería Arichabala.
- Determinar el control del plan estratégico de la Joyería Arichabala.

Sistema de Objetivos Corporativos

La Joyería Arichabala no dispone de una misión, visión y valores; considerando que la misión es la razón de ser de la empresa partiendo desde el inicio de su actividad; la visión es hacia dónde quiere llegar la empresa como se ve en el futuro; y los valores son el comportamiento de cómo deben actuar y deben ser las cosas en la empresa. (Publicaciones Vértice S.L., 2004).

Misión

Somos una empresa comercializadora de joyas en oro y plata con excelente calidad, garantía y precios competitivos, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes mediante el trabajo en equipo y el cumplimiento eficiente.

Visión

Ser líderes al mercado nacional logrando proyectar el nombre de nuestra empresa representando joyas con estándares de calidad, responsabilidad, personal capacitado y diseños personalizados.

Valores

Honestidad: a los clientes, proveedores y empleados.

Responsabilidad: con los clientes en cuanto ofrecer joyas de calidad ofreciendo seguridad y garantía de nuestro producto.

Trabajo en equipo: con todo el personal logrando mantener una armonía en el clima laboral.

METODOLOGÍA

El presente trabajo presenta una metodología cualitativa del tipo descriptiva con la revisión de trabajos científicos, e investigaciones que permitan analizar el entorno para mejorar el posicionamiento de la imagen de la joyería arichabala. Además, se ha efectuado una vista

de campo para observar la realidad de la joyería Arichabala realizando un análisis de los problemas existentes en el entorno.

Técnicas de investigación:

- Revisión bibliográfica –documental
- Visita de campo: observación

ESTRATEGIAS PROPUESTAS

La empresa no dispone de políticas ni estrategias por ende se ha propuesto lo siguiente:

Departamento de Comercialización y Venta:

- Generar rentabilidad a través del incremento de las ventas de las joyas de oro y plata para el año 2018 en un 20% que el año anterior.
- Posicionar la empresa en el mercado local y nacional con respecto a la competencia a partir de enero del 2018 en un 50%.
- Capacitación del personal en cada área de la Joyería Arichabala.

Estrategias del departamento de comercialización y venta:

- Aplicar estrategias de ofertas y promociones con precios económicos.
- Ejecutar estrategias de comercialización y publicidad para captar la mayor atención del público objetivo.
- Evaluar el desempeño del personal y mejorar aquellas falencias detectadas a través de charlas, conferencias, talleres y cursos para mejorar las habilidades y competencias profesionales y personales.

Políticas

- Todos los empleados de la entidad deben tener un buen comportamiento y trato con los clientes tanto dentro y fuera de la empresa
- Las joyas que se quieren a los proveedores deben presentar garantía además de contener estándares de calidad y diseño
- Los precios de las joyas ya incluyen IVA, hasta el costo del estuche.
- Se ofrece una garantía de las joyas de un año.
- Velar por la seguridad del cliente y de sus pertenencias mientras se encuentre dentro de la entidad.

Organigrama de la Empresa

Actualmente la Joyería Arichabala, no cuenta con un organigrama definido, por lo que se necesita realizar una correcta distribución y asignación en las funciones por cada departamento; esto permite asignar responsabilidades por cada cargo y determinar las funciones que va desempeñar cada persona por departamento lo que motiva hacia una comunicación entre ellos. La empresa dispone como alto nivel jerárquico de un Gerente, luego del departamento de facturación a cargo la cajera, por consiguiente el departamento de comercialización y ventas a cargo de un vendedor; el departamento contable con la disposición de una contadora y departamento de seguridad quien está a cargo del guardia de seguridad que vigila por el bienestar de los clientes y de la entidad. (*Ver anexo B*)

Análisis de la Situación interna y externa

Matriz DOFA

Es una herramienta que consiste en identificar factores internos como fortalezas y debilidades y externos como oportunidades y amenazas que influyen en el desempeño de la empresa; luego estas se comparan los factores internos con los factores externos con el propósito de identificar las estrategias de acuerdo a sus fortalezas donde se modifican sus debilidades; arrebatar ventaja de las oportunidades y equilibrar las amenazas (Nikulin & Becker, 2015); Por ello se realizó la matriz DOFA de la Joyería Arichabala.

En definitiva, la entidad en su matriz se observan debilidades como no contar con plan estratégico, manual de funciones, disminución de clientes, falta de capacitación de personal el cual las estrategias para mejorar estas debilidades son de aprovechar la ubicación estratégica, mercado insatisfecho, innovación tecnológica y el incremento de matrimonios existentes en la ciudad haciendo uso con lo que dispone la empresa como el prestigio, infraestructura eficiente, diversificación y calidad del producto para hacer frente a las amenazas del entorno como productos sustitutos, nuevos competidores, variación constante del oro e incremento del desempleo. *(Ver anexo N° C)*

Matriz MEFI

El análisis de la matriz MEFI de la Joyería Arichabala, las fortalezas primordiales que se deben aprovechar es la excelente calidad del producto el cual representa a un puntaje de 0,88; esto es porque es un producto elaborado a base de estándares y que conlleva un control estricto por la Gerente de la Joyería; de esta forma también se presta atención es a la diversidad del producto con el puntaje de 0,80 donde se observa en la entidad los diversos diseños personalizados de joyas como son pulseras, collares, anillos o juegos de uno de ellos. Por otra parte, hay que hacer recapitulación a las debilidades que tiene la Joyería como disminución de los clientes que equivale a un puntaje de 0,28 lo que incide a que la empresa obtenga menos productividad y posicionamiento; además, al no contar con plan estratégico que el puntaje es de 0,20 la entidad no puede direccionarse ni conocer el desempeño de la organización siendo también uno de los requerimientos necesarios para alcanzar una mejor estabilidad operativa. *(Ver Anexo D)*

Matriz MEFE

En cuanto a la Matriz MEFE de la Joyería Arichabala tiene oportunidades como: mercado insatisfecho con un puntaje de 0,80, incremento de matrimonio en la ciudad de Machala con el 0,72 y la ubicación estratégica con respecto al 0,64. Por otra parte, la Joyería Arichabala tiene que hacer frente a las amenazas que se presentan en su entorno siendo estas: productos sustitutos con el puntaje de 0,40 e ingreso de nuevos competidores con 0,32. *(Ver anexo E).*

Matriz de perfil competitivo

Dentro de esta matriz se debe controlar los factores críticos de éxito el cual la Joyería Arichabala obtuvo una ponderación de 3,17; encontrándose con puntaje más alto es la Joyería El Austro con un puntaje de 3,29; y por último la Joyería Progreso con un puntaje de 2,46. El cual se evidencia que la empresa debe mejorar en su publicidad, promociones, lealtad del cliente, estructura organizativa y participación en el mercado. *(Ver anexo F).*

Matriz de Evaluación y Control de Estrategias (Planes de acción)

Con la utilización de las matrices MEFI, MEFE, DOFA y Perfil competitivo; el cual por medio de estos cuadros se enfocaría en optimizar los recursos de la entidad y monitorear los avances de las estrategias. *(Ver anexo G).*

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la respectiva investigación y analizado la situación actual de la Joyería Arichabala se presenta a continuación las siguientes conclusiones:

- La Joyería Arichabala tiene una deficiente planificación estratégica el cual no dispone de misión, visión, objetivos estratégicos, políticas y manual de funciones lo cual hace que no tenga una guía para poder alcanzar un mejor posicionamiento de imagen en el mercado local y nacional.
- Los productos de joyas presentan diversificación como collares, pulseras, anillos y combos desde el peso de 8 quilates y a base de oro y plata; el cual registra estándares de calidad lo que la hace una entidad prestigiosa.
- La Joyería tiene buena oportunidad para cubrir mercados insatisfechos esto es porque posee alto nivel de calidad del producto; lo cual va generar mayor rentabilidad.
- La Joyería no cuenta con publicidad, promociones lo que incide en un nivel bajo de satisfacción puesto que no han generado acciones estratégicas que le permita aumentar sus clientes y mantener la lealtad de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- Bucheli, J., & Brin, J. (2016). Relación entre la confianza hacia la publicidad y la lealtad hacia la marca. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XII(23), 59-72. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409650120007>
- Buendía, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, XXVIII(69), 55-78. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41331033004>
- Gamboa, R., Mena, P., & Mora, J. (2012). La importancia de los planes estratégicos participativos en las Federaciones De Municipalidades: caso Federación Metropolitana De Municipalidades (FEMETROM). *Revista Internacional de Ciencias Sociales: ABRA*, 32(44), 1-15. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4792284.pdf>
- García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 38(52), 1-16. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>
- García, J., Fernández, J., & Bernal, A. (2014). La percepción de calidad y fidelidad en clientes de centros de fitness low cost. *Suma Psicológica*, 21(2), 123-130. doi:[https://doi.org/10.1016/S0121-4381\(14\)70015-3](https://doi.org/10.1016/S0121-4381(14)70015-3)
- Gonzales, J., Lozada, V., & Heredia, F. (2017). MARKETING RELACIONAL Y AMPLIACION DE LA CARTERA DE CLIENTES EN LA EMPRESA S & H INGENIEROS S.R.L – CHICLAYO. *Revista científica horizonte empresarial*, 4(1), 1-16. Obtenido de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/516/492>

González, B., Rivero, A., & Puche, M. (2013). Planificación estratégica de marketing en empresas del sector comercial del municipio Cabimas. *Revista arbitrada venezolana del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago*, 8(2), 278 - 290. Obtenido de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/20078/20004>

Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). MARKETING RELACIONAL: VALOR, SATISFACCIÓN, LEALTAD Y RETENCIÓN DEL CLIENTE. ANÁLISIS Y REFLEXIÓN TEÓRICA. *Ciencia y Socioda*, 40(2), 307-340. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87041161004>

Mora Riapira, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *ESTUDIOS GERENCIALES*, 31(134), 79–87. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>

Narváez, M., Gutiérrez, C., & Senior, A. (2011). Gestión organizacional. Una aproximación a su estudio desde el paradigma de la complejidad. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XVII(2), 27-48. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36422801003>

Nikulín, C., & Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. *Journal of technology management & innovation*, 10(2), 127-144. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-2724201500020009

Ojeda Ramírez , M. (2013). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. *Revista de Investigación Educativa*(16), 119-129. Obtenido de <http://revistas.uv.mx/index.php/cpue/article/view/203/1654>

Orlandoni, G. (2012). Gestión de la Calidad: Control Estadístico y Seis Sigma. *Telos*, 14(2), 269-274. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99323311008>

Publicaciones Vértice S.L. (2004). *Dirección estratégica*. España: Vértice. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=c8Oqyr-pW50C&pg=PA39&dq=mision+y+vision+de+la+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiLxe28jd3XAhUGPN8KHZI3DYUQ6AEILzAC#v=onepage&q=mision%20y%20vision%20de%20la%20empresa&f=false>

Sergueyevna, N., & Mosher, E. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor. *Negotium*, 9(26), 5-18. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78228464001>

Tatay, J., & Hernández, F. (2016). ANALISIS Y ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA A CONSIDERAR EN LA FACTIBILIDAD ECONOMICA PARA LA APLICACIÓN DE ADITIVOS EN LA DIETA DE LAS VACAS LECHERAS. *REVISTA MEXICANA DE AGRONEGOCIOS*, XX(39), 399-408. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14149188004>

Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial*, XXXV(2), 159-171. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v35n2/rri05214.pdf>

Toto, F., & García, T. (2012). Vinculación, imagen y posicionamiento de una IES en la Región de San Andrés Tuxtla, Veracruz. *Ciencia Administrativa*(2), 11-24. Obtenido de <http://revistas.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/1692/3098>

Tur Viñes, V., & Monserrat, J. (2014). EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN. ESTRUCTURA Y FUNCIONES. *Razón y Palabra*, 18(88), 1-18. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199532731046>

- Vázquez, C., & Labarca, N. (2012). Calidad y estandarización como estrategias competitivas en el sector agroalimentario. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(60), 695-708. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29024892002>
- Vera, J., & Trujillo, A. (2013). Factores relevantes de calidad en el servicio en el sector de concreto en el mercado de clientes pequeños y de hogar. *Panorama Socioeconómico*, 31(46), 14-28. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39929212003>
- Viteri, J., Jácome, M., & Medina, A. (2013). Modelo conceptual para la planificación estratégica con la incorporación de la responsabilidad social universitaria. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 77-86. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100008