



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL

POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA EN EL MERCADO  
BANCARIO: EL CASO DE WELLS FARGO.

ESPINOZA VELEZ SILVANA ANABEL  
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL

POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA EN EL MERCADO  
BANCARIO: EL CASO DE WELLS FARGO.

ESPINOZA VELEZ SILVANA ANABEL  
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL

EXAMEN COMPLEXIVO

POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA EN EL MERCADO BANCARIO: EL  
CASO DE WELLS FARGO.

ESPINOZA VELEZ SILVANA ANABEL  
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

VEGA QUEZADA CRISTHIAN ANTONIO

MACHALA, 09 DE JULIO DE 2018

MACHALA  
09 de julio de 2018

**Nota de aceptación:**

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA EN EL MERCADO BANCARIO: EL CASO DE WELLS FARGO., 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.



---

VEGA QUEZADA CRISTHIAN ANTONIO  
0703174920  
TUTOR - ESPECIALISTA 1



---

VEGA JARAMILLO FLOR YELENA  
0703363614  
ESPECIALISTA 2



---

SALCEDO MUÑOZ VIRGILIO EDUARDO  
0702538729  
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: martes 03 de julio de 2018 - 19:22

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** ESPINOZA VELEZ SILVANA ANABEL\_PT-010518.pdf (D40183857)  
**Submitted:** 6/14/2018 9:54:00 PM  
**Submitted By:** titulacion\_sv1@utmachala.edu.ec  
**Significance:** 1 %

### Sources included in the report:

1 Gerencia Estrategica-arreglo investigacion-Alexandra-Mario.docx (D17811767)  
GERENCIA ESTRATÉGICA 23 enero 2016.docx (D17430975)  
TENESACA-BENAVIDES-CHRISTOFFER RAMIRO 1.. 3.pdf (D21174953)

### Instances where selected sources appear:

3

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

La que suscribe, ESPINOZA VELEZ SILVANA ANABEL, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA EN EL MERCADO BANCARIO: EL CASO DE WELLS FARGO., 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.

La autora 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.

La autora 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, 09 de julio de 2018



ESPINOZA VELEZ SILVANA ANABEL  
0705223923

## RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como propósito identificar la posición estratégica que tiene actualmente la empresa Wells Fargo dentro del sector financiero. Este estudio permitió conocer las características cualitativas y cuantitativas con las que cuenta la empresa.

Las herramientas que se utilizaron para la realización del diagnóstico estratégico de Wells Fargo son la matriz FODA, considerándola como punto de partida para la realización de las siguientes matrices; Matriz de perfil competitivo (MPC), se realizó análisis comparativo un fuerte competidor de Wells Fargo, Matriz de evaluación del factor interno (MEFI), análisis del factor interno de la empresa sus fortalezas y debilidades, Matriz de posicionamiento estratégico evaluación y acción (PEEA), estudio cuantitativo para determinar la posición estratégica de la empresa, Matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE), estrategias alternativas que permitan a la empresa seguir logrando sus objetivos.

Mediante el desarrollo de estas matrices identificamos factores externos e internos que permiten tomar en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta para determinar la posición estratégica de la empresa. Los resultados obtenidos por medio del uso de estas matrices determinan que la empresa de estudio se encuentra en una posición estratégica agresiva.

**Palabras claves:** posición estratégica, diagnóstico estratégico, matrices, ventaja competitiva

## **ABSTRACT**

This research work aims to identify the strategic position that Wells Fargo currently has within the financial sector. This study allowed to know the qualitative and quantitative characteristics of the company.

The tools that are used to carry out the diagnosis of Wells Fargo are the SWOT, considered as starting point for the realization of the following matrices; Competitive profile matrix (MPC), Sees analysis of strong competitive analysis of Wells Fargo, Matrix of evaluation of the internal factor (MEFI), analysis of the internal factor of the company its strengths and weaknesses, Matrix of strategic positioning and evaluation (PEEA) , A quantitative study was carried out to determine the strategic position of the company, Quantitative matrix of strategic planning (MCPE), alternative strategies were made to achieve the company.

Through the development of these matrices we identify external and internal factors that allow taking into account the strengths, opportunities, weaknesses and threats with the accounts to determine the strategic position of the company. The results obtained through the use of these matrices determine that the study company is in an aggressive strategic position. The company in the financial sector is solid and has been a relevant competitive advantage in the banking market.

**Keywords:** strategic position, strategic diagnosis, matrices, competitive advantage

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>ABSTRACT</b> .....	2
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	3
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	4
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	5
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	6
<b>DESARROLLO</b> .....	8
Caso de estudio.....	8
Herramientas Metodológicas para determinar la posición estratégica de Wells Farg.....	8
Matriz FODA (MFODA).....	9
Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	9
Matriz de Evaluación del factor interno (EFI).....	9
Matriz de posicionamiento estratégico evaluación y acción (PEEA).....	9
Matriz Cuantitativ de planificación estratégica (MCPE).....	10
<b>METODOLOGÍA</b> .....	10
<b>RESULTADOS</b> .....	11
<b>CONCLUSIÓN</b> .....	17
<b>REFERENCIAS</b> .....	18

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz FODA de Wells Fargo.....	10
Tabla 2. Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	11
Tabla 3. Matriz de Evaluación Factor Interno (MEFI).....	12
Tabla 4. Matriz de Posicionamiento Estratégico Evaluación y Acción (PEEA).....	13
Tabla 5. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE).....	15

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Posicionamiento Estratégico Wells Fargo.....	13
--	----

## 1. INTRODUCCIÓN

En el contexto del diagnóstico estratégico de la empresa, un importante elemento a nivel empresarial es el posicionamiento estratégico. Independientemente de su tamaño dentro del mercado, identificar la posición estratégica de la empresa es fundamental debido a que proporciona las bases sobre las cuales se diseñará estrategias eficaces para la mejora continua en la empresa.

La literatura científica actual presenta evidencia empírica referente a estudios de caso en sectores como: El Turístico, con un análisis estratégico y la etapa de predicción dentro del proceso de gestión estratégica del turismo (Carus, 1998); Agroindustrial con un análisis estratégico en la industria de los derivados de la caña de azúcar( Lauchy Sañudo & Cárdenas Pérez, 2006); Industrial con desarrollo de la matriz de relaciones en la estrategia de operaciones. Aplicación a empresa fabricante de cerveza (De la Fuente & Ros, 2009); Empresarial con un sistema FODA-análisis basada en el conocimiento como un instrumento para la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas (G.Houben, Lenie, & Vanhoof, 1999) ; Agroecológico con uso y manejo de prácticas agroecológicas en fincas de la localidad de san Andrés, municipio la palma (Yong Chou, Crespo Morales, Benitez Fernandez , Pavón Rosales, & Almenares Garlobo, 2016); Marketing con anatomía de la estrategia de posicionamiento de marketing (Brooksbank, 1994); También encontramos artículos dentro del área de investigación cualitativa con el posicionamiento estratégico del autor en artículos de investigación: una propuesta para su estudio (Meza, 2016). Y en el caso del sector bancario los casos de estudio están subrepresentados.

En la literatura científica se mencionan herramientas cualitativas y cuantitativas orientadas a determinar el posicionamiento estratégico de la empresa, de las que se destaca el uso de matrices; las mismas que tienen como objetivo determinar tanto los aspectos positivos o negativos que existen en la organización o empresa en un contexto de análisis interno y externo.

Dentro del conjunto de las matrices usadas para determinar la posición estratégica de una empresa; en este trabajo se consideran las siguientes; Matriz FODA (MFODA), Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de evaluación de factor interno (MEFI), Matriz de posicionamiento estratégico-evaluación y acción (PEEA), Matriz cualitativa de planificación

estratégica (MCPE). La matriz FODA es la clave principal para desarrollar esta investigación, debido a que esta matriz “consiste en la evaluación tanto interna como externa de la empresa” (Otero, Dino, & Gache, 2006, pág. 4), es decir permite identificar factores positivos y negativos dentro de la empresa y tiene como “propósito esencial del análisis FODA es la generación de estrategias que permitan...aprovechar en su entorno interno y externo” (Jiménez, 2011). Es importante el uso de estas matrices conjuntamente porque permiten determinar de forma clara y veras la posición estratégica que ocupa nuestra empresa de estudio (Wells Fargo).

Este trabajo considera a Wells Fargo una empresa del sector bancario como caso de estudio, esta investigación tiene como objetivo identificar el posicionamiento estratégico a través de una batería de herramientas metodológicas tales como: MFODA, MCP, MEFI, PEEA, MCPE.

Este estudio se basa en 4 fases: En el Desarrollo se encontrará datos relevantes de la empresa (historia, datos económicos, etc.). Además, se presenta la información a partir de fuentes secundarias que orienta a este estudio de caso, la misma que aborda datos cualitativos y cuantitativos. En los resultados se elaboran las matrices para identificar el posicionamiento estratégico de la empresa. Y para finalizar se abordan las principales conclusiones de este estudio.

## **2. DESARROLLO**

### **2.1 Caso de estudio**

Wells Fargo es una empresa financiera, creada en 1852 por Henry Wells y William G. Fargo. Es una empresa dedicada al mercado financiero y ha tenido éxito durante 166 años, es decir desde su creación esto se debe a la implementación de diversas estrategias y a la adaptación que han tenido estas durante todo este tiempo (Wells Fargo, 2018).

La visión de la empresa es: satisfacer las necesidades financieras de nuestros clientes y ayudarlos a tener éxito financiero (Wells Fargo, 2018). Además, trabaja con valores éticos en el marco empresarial, con responsabilidad corporativa y conciencia social.

Wells Fargo obtuvo utilidades netas de 12.000 millones de dólares en el 2010, mientras que en el 2017 sus utilidades netas fueron de 22.000 millones de dólares, esto demuestra la gran liquidez con la que cuenta esta empresa, a pesar del escándalo que se dio en el Septiembre del 2016 con la apertura de 2 millones de cuentas que algunos empleados realizaron sin conocimiento de los clientes (Wells Fargo, 2018).

### **2.2 Herramientas Metodológicas para determinar la posición estratégica de Wells Fargo.**

Las empresas deben realizar periódicamente análisis para saber su posicionamiento estratégico de manera interna y externa, dentro de su área o mercado de trabajo, para así determinar qué impacto tienen dentro de la sociedad y de sus clientes, como se menciona “Análisis, interno y externo de la situación en la que se encuentra la empresa en un momento determinado” (Melián Navarro, Campos Climent , & Sanchis Palacio, 2014, pág. 73). Este apartado hace referencias a la importancia que tiene la realización de análisis estratégicos con utilización de matrices (FODA, MPC, MEFI, MCPE, PEEA) para el estudio tanto interno como externo de la empresa.

En la realidad actual todas las empresas que quieren ser competitivas debe realizar un estudio minucioso de sus de forma interna y externa así como lo comenta Chang & Huang, (2006) la gestión estratégica ha sido ampliamente utilizada por todas las empresas para resistir la feroz competencia en el mercado que le ayuden a realizar estrategias para ir mejorando de forma continua y así seguir siendo competitivas y obteniendo la fidelidad de sus usuarios “una buena estrategia de operaciones debe ser capaz de coordinar lo que demanda el mercado” (De la Fuente & Ros, 2009, pág. 476).

La importancia de la elaboración de matrices radica en su aporte esencial que impulsen a crear a la empresa “diseño de las estrategias de producto específicas sobre las que se han de plasmar en el negocio” (Acevedo Borrego & Linares Barrantes, 2010, pág. 03). Esto hace referencia al aporte que tiene la utilización de matrices tanto para la empresa porque ayudará a mejorar sus estrategias y con ellas su funcionamiento. “una posición estratégica refleja también cómo los clientes perciben los productos / servicios o el rendimiento de la organización” (Zineldin, 2011, pág. 3). Entre el conjunto de matrices aplicadas como herramientas metodológicas que permiten identificar la posición estratégica de Wells Fargo destacan:

**2.2.1 Matriz FODA (MFODA).**- SF Lee & Ko Sai On (2000) comenta, que la matriz FODA identifica claramente los factores críticos de éxito que se pueden implementar en la identificación de los diferentes aspectos internos y externos de la empresa.

El método tradicional cualitativa, análisis FODA es un método de análisis ambiental que integra las fortalezas / debilidades internas y las oportunidades / amenazas externas (Kuo-liang & Shu-chen, 2008). Esta matriz es el punto de partida para la realización de las siguientes matrices.

**2.2.2 Matriz de Perfil Competitivo (MPC).**- Identifica los principales competidores de la compañía, así como sus fortalezas y debilidades particulares en relación a la posición estratégica...Se incluyen tanto cuestiones internas como externas (Fred David, 2013, pág. 100).

**2.2.3 Matriz de Evaluación del factor interno (MEFI).**- Sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades encontradas en las áreas funcionales de la empresa (Fred David, 2013, pág. 122).

**2.2.4 Matriz de posicionamiento estratégico evaluación y acción (PEEA).**- Se trata de un modelo de cuatro cuadrantes los cuales constituyen las determinantes más importantes de la posición estratégica general de una organización (Fred David, 2013, pág. 180). Analiza e identifica qué posición estratégica ocupa la empresa en base el análisis cuantitativo como se detalla “se basa en la postura estratégica de la empresa en relación con su entorno” (Coutinho, Weinberg, & Bomtempo, 2004, pág. 100).

**2.2.5 Matriz Cuantitativa de planificación estratégica (MCPE).**- Utiliza el análisis de las matrices realizadas para realizar una elección efectiva entre las estrategias alternativas a partir de los factores críticos tanto internos y externos (Fred David, 2013, pág. 191). Esta matriz es “una herramienta de análisis utilizado en la formulación de estrategias” (David Meredith E., 2009, pág. 42).

### **3.METODOLOGÍA**

Esta investigación cuenta con fuentes de información secundaria, es de carácter cualitativa y cuantitativa, para la construcción de matrices es indispensable el uso de estos tipos de investigación. Se realizaron comparaciones mediante la MPC con el objetivo de analizar la ventaja competitiva de Wells Fargo frente a sus competidores.

### **4. RESULTADOS**

La información para la construcción de matrices se obtuvo a partir de la página web de Wells Fargo. (Wells Fargo.com).

**Tabla 1. Matriz Foda de Wells Fargo**

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
P O S I T	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	
	<b>F1.</b> Marca reconocida a nivel mundial.	<b>O1.</b> Incremento en la cartera crediticia.	
	<b>F2.</b> Ofrecen variedad de servicios o productos. Innovación tecnológica.	<b>O2.</b> Los avances tecnológicos permiten brindar un proceso óptimo de servicio al cliente.	
	<b>F3.</b> Cuenta con gran liquidez.	<b>O3.</b> Desarrollo de nuevos productos financieros.	
	<b>F4.</b> Trabaja con valores éticos y cuenta con gran conciencia social y ambiental.	<b>O4.</b> Reformas fiscales en EE.UU.	
N E G A T	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	<b>D1.</b> Limitado control interno.	<b>A1.</b> Crecimiento acelerado de la competencia.	
	<b>D2.</b> Burocracia al realizar un crédito.	<b>A2.</b> Pérdida en la confianza del usuario.	
	<b>D3.</b> Cobro de operaciones.	<b>A3.</b> Regulación constante	
	<b>D4.</b> Problemas Laborales	<b>A4.</b> Problemas sociales.	

**Elaborado por:** Autora

**Fuente:** (Wells Fargo, 2018)

**Tabla 2. Matriz de Perfil Competitivo (MPC).**

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	Ponderación	WELLS FARGO		JP MORGAN	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Gama de productos	0,2	4	0,8	3	0,6
Calidad de los productos	0,2	4	0,8	4	0,8
Competitividad	0,2	4	0,8	3	0,8
Servicio al cliente	0,1	3	0,3	2	0,2
Tecnología	0,1	4	0,4	3	0,3
Experiencia	0,2	4	0,8	3	0,6
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,9</b>		<b>3,1</b>

Realizado por: Autora

Fuente: (Wells Fargo, 2018 ;JPMorgan, 2018).

En lo referente a la tabla 2, la comparación cuantitativa que se realiza entre Wells Fargo y JP Morgan, se puede apreciar Wells Fargo obtiene ventaja competitiva, es calificado como uno de los bancos que presta mayor y mejor atención a sus usuarios, cuenta con un sitio web accesible y de fácil comprensión, además su gran trayectoria y experiencia lo respaldan.

**Tabla 3. Matriz Evaluación Factor Interno (MEFI).**

<b>EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS</b>			
	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Marca reconocida a nivel mundial	0,2	4	0,8
Variedad de productos y servicios	0,15	3	0,45
Cuenta con gran Liquidez	0,15	4	0,6
Valores éticos social y ambiental.	0,1	4	0,4
<b>DEBILIDADES</b>			
Limitado control interno	0,1	2	0,2
Burocracia al realizar operaciones	0,1	1	0,1
Cobro de operaciones	0,1	1	0,1
Problemas Laborales	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b><u>2,85</u></b>

**Realizado por:** Autora

**Fuente:** (Wells Fargo, 2018)

En lo referente a la tabla 3, los indicadores internos con los que cuenta Wells Fargo nos damos cuenta que la empresa tiene una posición interna muy fuerte de 2.85 en puntuación ponderada (De acuerdo a lo que indica la teoría sobrepasa la media de 2.50), esto quiere decir que los factores escogidos actúan muy bien dentro de la empresa proporcionando ventaja competitiva en el mercado.

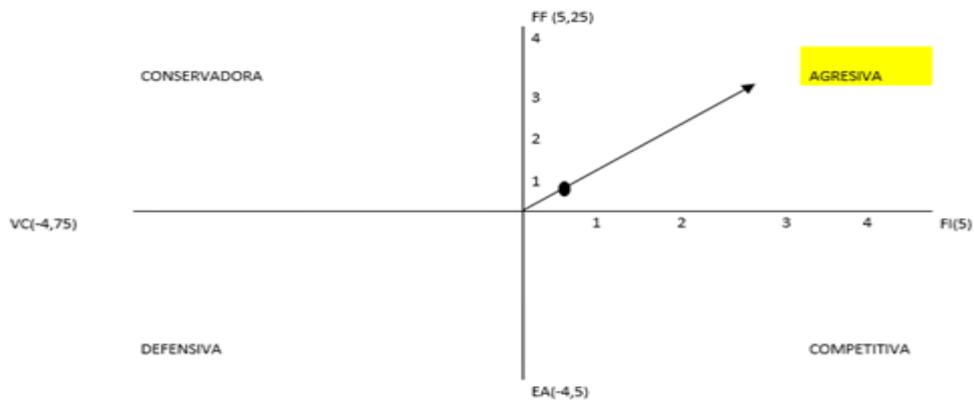
**Tabla 4. Matriz Posicionamiento Estratégico, Evaluación y Acción (PEEA).**

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
<b>FUERZA FINANCIERA (FF)</b>		<b>ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)</b>	
Rendimiento sobre la inversión	5	Cambios tecnológicos	-5
Liquidez	6	Riesgo involucrado en el negocio	-4
Capital Trabajo	6	Presión competitiva	-5
Utilidades por acción	5	Tasa de Inflación	-4
	21		-18
	5,25		-4,5
<b>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</b>		<b>FUERZA INDUSTRIAL (FI)</b>	
Participación en el mercado	-5	Potencial de crecimiento	6
Lealtad de clientes	-5	Estabilidad financiera	5
Utilización de la capacidad	-4	Potencial de Utilidades	4
Conocimiento tecnológico	-5	Aprovechamiento de recursos	5
	-19		20
	-4,75		5
<b>x</b>	<b>y</b>		
5	5,50		
-4,75	-4,5		
<b>0,25</b>	<b>1</b>		

**Realizado por:** Autora

**Fuente:** (Wells Fargo, 2018)

**Figura. 1** Posición estratégica de Wells Fargo



**Realizado por:** Autora

La empresa Wells Fargo se encuentra en una posición estratégica agresiva, es una empresa con gran demanda en el sector bancario. Los indicadores dentro del análisis interno de la empresa muestran que cuenta con gran Fuerza Financiera, tiene una gran participación dentro de este sector, cuenta con lealtad de sus clientes debido a su responsabilidad corporativa. Dentro de los indicadores de análisis externo podemos observar que la empresa cuenta con gran presión competitiva pero ha sabido satisfacer las necesidades de sus usuarios, cuenta con una gran fuerza industrial contando con 5, esto me indica que la empresa tiene un gran potencial de crecimiento y utiliza de forma óptima sus recursos.

**Tabla 5. Matriz Cuantitativa De Planeación Estratégica (MCPE).**

<u>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</u>		<u>ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS</u>				
		Hacer uso de los recursos disponibles de la empresa para crear una mejora a que garantice un futuro para la empresa.		Analizar la competencia para identificar las falencias en los procesos utilizados en la empresa.		
		PESO	VA	TVA	VA	TVA
<b>OPORTUNIDADES</b>	Incremento de la cartera crediticia	0,1	4	0,4	3	0,3
	Avances tecnológicos	0,1	4	0,4	3	0,3
	Desarrollo de nuevos productos	0,05	3	0,15	4	0,2
	Reformas fiscales EEUU	0,05	3	0,15	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>	Crecimiento acelerado de la competencia	0,05	2	0,1	1	0,05
	Pérdida de confianza del consumidor	0,05	2	0,1	1	0,05
	Regulación constante	0,05	1	0,05	2	0,1
	Problemas sociales	0,05	1	0,05	1	0,05
<b>TOTAL 1</b>		<b>0,5</b>		<b>0,18</b>		<b>0,15</b>
<b>FORTALEZAS</b>	Marca reconocida a nivel mundial	0,1	4	0,4	4	0,4
	Variedad de productos y servicios	0,05	3	0,15	4	0,2
	Cuenta con gran Liquidez	0,1	4	0,4	3	0,3
	Valores éticos social y ambiental.	0,05	4	0,2	4	0,2
<b>DEBILIDADES</b>	Limitado control interno	0,05	2	0,1	1	0,05
	Burocracia al realizar operaciones	0,05	1	0,05	2	0,1
	Cobro de operaciones	0,05	1	0,05	1	0,05
	Problemas Laborales	0,05	2	0,1	1	0,05
<b>TOTAL 2</b>		<b>0,5</b>		<b>0,18</b>		<b>0,17</b>

Realizado por: Autora

En la empresa Wells Fargo en la matriz cuantitativa de planificación estratégica, considerando los factores claves para el éxito de la misma, se encuentra concentrada la estrategia 1, es decir las fortalezas y debilidades el mayor impacto que esta tiene en los factores de éxito, esta estrategia menciona que se debe hacer uso de los recursos disponibles de la empresa para crear una mejora que garantice un futuro para la empresa y con una valoración de 0,18 tanto en los factores externos como internos. La aplicación de esta estrategia nos servirá para que la empresa siga en su posición estratégica agresiva y así seguir siendo sólida y obteniendo ventaja competitiva en el mercado.

## 5. CONCLUSIÓN

A través del uso de matrices se identificaron tanto los aspectos positivos y negativos de la empresa, se determinó el posicionamiento estratégico de Wells Fargo; mediante la matriz PEEA se estableció que la empresa financiera se encuentra en posición estratégica agresiva, por tanto se puede inferir una solvencia financiera, Además de contar con una ventaja competitiva dentro del sector bancario, considerándose como una empresa dominante dentro del sector.

El uso de las matrices MFODA, MCP, MEFI, PEEA, MCPE son determinantes para identificar la posición estratégica de esta empresa, crear y seleccionar la estrategia, y a través del uso eficiente de los recursos disponibles de la empresa y crear mejoras que contribuyan y permitan fortalecer a la empresa.

Como principal política empresarial Wells Fargo centra su atención en sus clientes, cubre todas sus necesidades; es por eso que cuentan con su fidelidad, aun teniendo problemas de carácter ético en el marco empresarial. Además cuenta con responsabilidad social y corporativa proporcionando empoderamiento económico a las comunidades y contribuir con la mejora del bienestar y la calidad de vida.

Finalmente podemos decir que a través de este trabajo investigativo de carácter cualitativo y cuantitativo, permite saber que la empresa ha tomado acertadas decisiones al momento de ejecutar sus estrategias, en virtud de que en la actualidad se encuentra en una posición agresiva en el sector bancario, logrando así cumplir con los objetivos institucionales planteados.

## 6. REFERENCIAS

- Acevedo Borrego , A., & Linares Barrantes, C. (2010). Modelo de análisis y formulación estratégica. Empleando herramientas matriciales. *Industrial Data*, 9-17.
- Brooksbank, R. (1994). La Anatomía de la estrategia de posicionamiento de marketing. *Marketing Inteligente y planificación*, 12(10), 10-14.
- Carús, L. (1998). Un marco conceptual para el análisis estratégico y la etapa de predicción dentro del proceso de gestión estratégica de turismo. *Turismo Sport*, 4(4), 29-44. doi: 10.1080 / 10295399808718640
- Chang, H.-H., & Huang, W.-C. (2006). Application of a quantification SWOT analytical method. *Elsevier*, 158-169. doi:10.1016/j.mcm.2005.08.016
- Coutinho, P. L., Weinberg, G., & Bomtempo, J. V. (2004). Nuevo Tipología para el posicionamiento estratégico / tecnológica de las empresas en los países en desarrollo. *América Latina Business Review*, 5(1), 95-117. doi: 10.1300 / J140v05n01\_05
- David Meredith E., D. B. (2009). LA CUANTITATIVA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA MATRIZ (MPEC). *El Coastal Business Journal*, 8(1), 42-52.
- De la Fuente, M. V., & Ros, L. (2009). Desarrollo de la matriz de relaciones en la Estrategia de Operaciones. Aplicación a empresa fabricante de cerveza. *3rd International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management*, 476-485.
- Fred David. (2013). *Administracion Estrategica* (14 ed.). México: Pearson.
- G.Houben, Lenie, K., & Vanhoof, K. (1999). Empresarial con un sistema FODA-análisis basada en el conocimiento como un instrumento para la planificación estratégica en las pequeñas y medianas empresas. *Elsevier*, 125-135.
- Jiménez, A. C. (2011). DEFICIENCIAS EN EL USO DEL FODA CAUSAS Y SUGERENCIAS. *Ciencias y Estrategias*, 19(25), 89-100.
- JPMorgan. (2018). *JPMorgan*. Obtenido de <https://www.jpmorganchase.com/>
- Kuo-liang, L., & Shu-chen, L. (2008). Un estudio detallado de FODA para evaluación ambiental de un centro de distribución internacional. *Elsevier*, 531-549.
- Melián Navarro, A., Campos Climent , V., & Sanchis Palacio, J. R. (2014). El método Delphi como técnica de diagnóstico estratégico. Estudio empírico aplicado a las empresas de inserción en España. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 72-81. doi:10.1016/j.redde.2013.06.002
- Meza, P. (2016). Posicionamiento estratégico del autor en artículos de investigación:una propuesta para el estudio. *Forma y función*, 29(2), 111-131. doi:10.15446/fyf.v29n2.60191
- Lauchy Sañudo, A., & Cárdenas Pérez, J. (2006). Análisis Estratégico en la industria de los derivados de la caña de azúcar. *Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas*, 9-15.
- Otero, Dino, & Gache, F. (2006). EVOLUCIONES DINÁMICAS EN EL DIAGRAMA FODA. *Revista científica "Visión del futuro"*, 6(2), 4.
- SF Lee, & Ko Sai On, A. (2000). La construcción de cuadro de mando integral con el análisis DAFO, y la implementación de "El Arte de estrategias de gestión de

- negocios de Sun Tzu" en la metodología QFD. *Gerencial Auditoría Journal*, 15, 68-76. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/02686900010304669>
- Wells Fargo. (29 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://www.wellsfargo.com/about/corporate/vision-and-values/index>
- Yong Chou, A., Crespo Morales, A., Benitez Fernandez , B., Pavón Rosales, M., & Almenares Garlobo, G. (2016). Uso y Manejo de Prácticas agroecológicas en fincas de la localidad de san andrés, municipio la palma. *Cultivos Tropicales*, 37(3), 15-21. doi:10.13140/RG.2.1.2756.3761
- Zineldin, H. C. (2011). posicionamiento y calidad estratégicos determinantes en servicio de banca. *Diario TQM*, 23(4), 446-457. doi:10.1108/17542731111139518