



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la Empresa  
Almacenes León de la Ciudad de Riobamba

Trabajo de Titulación para optar al título de  
**Licenciado en Administración de Empresas**

**ESTUDIANTE:**

Aynaguano Llanga Carlos Alexander

**TUTOR:**

Ing. Pablo Enrique Fierro López PhD.

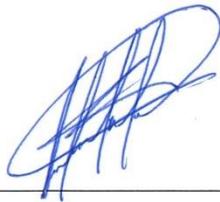
**Riobamba, Ecuador. 2024**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Carlos Alexander Aynaguano Llanga, con cédula de ciudadanía 065012149-4, autor del trabajo de investigación titulado: Planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la Empresa Almacenes León de la Ciudad de Riobamba, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autora de la obra referida será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 25 de abril de 2024



---

Carlos Alexander Aynaguano Llanga

C.I: 065012149-4

## **DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR**

Quien suscribe, Ing. Pablo Enrique Fierro López PhD catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: Planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la Empresa Almacenes León de la Ciudad de Riobamba, bajo la autoría de Carlos Alexander Aynaguano Llanga; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 25 días del mes de abril de 2024.



---

Ing. Pablo Enrique Fierro López PhD

C.I: 060267783-3

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación Planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la Empresa Almacenes León de la Ciudad de Riobamba, presentado por de Carlos Alexander Aynaguano Llanga, con cédula de identidad número 065012149-4, bajo la tutoría de Ing. Pablo Enrique Fierro López PhD; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 28 días del mes de mayo de 2024.

PhD. Francisco Paul Pérez Salas

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO**



Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



Mgs. Cintya Lisbeth Tello Nuñez

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**





# CERTIFICACIÓN

Que, **AYNAGUANO LLANGA CARLOS ALEXANDER** con CC: **065012149-4**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **"Planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la empresa Almacenes León de la Ciudad de Riobamba"**, cumple con el 9 %, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **TURNTIN**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 21 de Mayo de 2024

Ing. Pablo Enrique Fierro López PhD

## **DEDICATORIA**

A Dios, por haberme dado una familia tan maravillosa, este logro personal y profesional lo dedico con mucho amor a mi familia, que fue mi inspiración y mi fuerza en todos los momentos de la vida, haciendo posible que yo estudie y culmine mi carrera ya que estuvieron presentes en esta importante y larga etapa de mi vida universitaria; de manera especial, dedico este trabajo a mis padres, que me brindaron su apoyo incondicional, dándome el ejemplo de superación, humildad y sacrificio, aunque nos falte muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento es tan especial para ustedes como lo es para mí.

**Carlos Alexander Aynaguano Llanga**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento eterno a la histórica Universidad Nacional de Chimborazo, institución que me abrió sus puertas, permitiendo crecer profesional y humanamente, forjando en mí un profesional con ética y profundos valores sociales.

De manera especial hago un extensivo agradecimiento al Ing. Pablo Enrique Fierro López PhD, como Tutor del trabajo investigativo, quien supo guiarme con sus conocimientos de buen criterio y calidad humana.

Finalmente agradezco a todas y cada una de las personas, familiares y amigos que, a lo largo de este trayecto, con armonía, reciprocidad y de correspondencia me han impulsado a ser un profesional comprometido con la sociedad.

**Carlos Alexander Aynaguano Llanga**

## ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	17
1.1 Antecedentes .....	17
1.2 Planteamiento del Problema.....	18
1.2.1 Formulación del Problema.....	19
1.3 Objetivos.....	19
1.3.1 Objetivo General .....	19
1.3.2 Objetivos Específicos. ....	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	21
2.1. Almacenes León.....	21
2.2. Misión, visión, valores y ubicación de Almacenes León.....	21
2.2.1 Misión.....	21
2.2.2 Visión.....	21
2.2.3 Valores.....	21
2.2.4 Ubicación.....	22
2.2 Fundamentación Teórica.....	22
2.2.1 Planificación.....	22
2.2.2 Estrategia.....	23

2.2.3	Planificación estratégica.....	24
2.2.3.1	Planificación estratégica.....	24
2.2.3.2	Importancia de la planificación estratégica en las empresas .....	25
2.2.3.3	Objetivos y beneficios de la planificación estratégica .....	25
2.2.4	Principios de la planificación estratégica .....	25
	Alineación al Futuro .....	25
	Enfoque Holístico .....	26
	Participación y Colaboración.....	26
	Adaptabilidad .....	26
	Alineación con la Misión y Visión .....	26
	Medición y Evaluación Continua .....	26
2.2.5	Componentes de la planificación estratégica.....	26
2.2.5.1	Análisis FODA.....	26
2.2.5.2	Formulación de estrategias .....	27
2.2.5.3	Implementación de estrategias.....	27
2.2.5.4	Evaluación y control estratégico .....	28
2.2.5.5	Planificación estratégica y su división .....	28
2.2.6	Posicionamiento en el mercado .....	29
2.2.6.1	Concepto de perspectiva en el entorno mercantil .....	29
2.2.6.1.1	¿Qué es percepción? .....	30
2.2.6.1.2	¿De qué dependen las percepciones?.....	30
2.2.6.2	Estrategias de posicionamiento.....	31
2.2.7	Relación entre planificación estratégica y posicionamiento .....	31
2.2.8	Evaluación y control estratégico .....	32
	Métodos de control y valoración de la estrategia.....	32
	Indicadores de desempeño clave (KPIs). .....	32
	Retroalimentación y ajustes en la planificación estratégica. ....	32
	<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>33</b>
3.1	Tipo de Investigación .....	33

3.1.1	Investigación de Campo.....	33
3.1.2	Investigación Descriptiva.....	33
3.2	Diseño de la investigación .....	33
3.2.1	No experimental .....	33
3.3	Enfoque de la investigación .....	34
3.3.1	Cuantitativo.....	34
3.3.2	Cualitativo.....	34
3.4	Técnica e instrumento de recolección de datos .....	34
3.4.2	Instrumentos de recolección de datos para la investigación .....	35
3.5	Propuesta.....	35
3.5.1	Plan estratégico diseñado.....	35
3.6	Población de estudio y tamaño de la muestra.....	36
3.6.1	Población de estudio.....	36
3.6.2	Muestra .....	36
3.7	.Hipótesis .....	37
3.8	Métodos de análisis y procesamiento de datos.....	38
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....		39
4.1	Análisis e interpretación de datos obtenidos mediante la encuesta aplicada.....	39
4.2	Análisis de datos obtenidos mediante la entrevista aplicada.....	55
4.3	Comprobación de hipótesis.....	69
4.3.1	Planteamiento de la hipótesis .....	69
4.4	Nivel de significación .....	69
4.5	Especificaciones de las Regiones de Aceptación y Rechazo .....	69
4.6	Cálculo del Estadístico Chi Cuadrada .....	70
4.7	Decisión.....	72
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		73
6.1.	Conclusiones.....	73
6.2.	Recomendaciones.....	74
CAPÍTULO VI. PROPUESTA .....		75

5.1. Título de la propuesta.....	75
5.2. Introducción.....	75
5.3. Planificación .....	75
5.3.1. Análisis de la situación actual FODA.....	75
5.3.2. Visión .....	76
5.3.3. Misión.....	77
5.3.4. Objetivo de la empresa .....	77
5.3.4.1. Metas por cada objetivo .....	77
5.3.5. Valores.....	78
5.4. Estrategias.....	80
5.4.1. Diversificación de Productos:.....	80
5.4.2. Optimización de recursos e innovación tecnológica .....	81
5.4.3. Mejora de la Experiencia del Cliente: .....	85
5.4.4. Expansión geográfica, marketing y promoción .....	87
5.4.5. Alianzas Estratégicas: .....	89
5.5. Organigrama estructural .....	91
Referencias bibliográficas .....	93
Anexos.....	96

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Planificación estratégica y su división.....	29
Tabla 2. Tamaño poblacional de la empresa almacenes León.....	36
Tabla 3. Identificación con la organización.....	39
Tabla 4. Visión de la organización.....	41
Tabla 5. Objetivos desarrollados para el cliente .....	42
Tabla 6. Valores en la organización .....	43
Tabla 7. Políticas de la empresa a respetar y cumplir .....	45
Tabla 8. Eficiencia de las estrategias implementadas .....	46
Tabla 9. Diferenciación frente a otras empresas similares .....	48
Tabla 10. Beneficios adicionales a los clientes.....	49
Tabla 11. Plus de la empresa que la distingue de las demás organizaciones.....	51
Tabla 12. Satisfacción de los clientes con los productos ofrecidos .....	52
Tabla 13. Calidad de los productos ofrecidos por Almacenes León .....	54
Tabla 14. Análisis de la entrevista aplicada.....	55
Tabla 15. Ampliación y diversificación de productos.....	81
Tabla 16. Control de inventario .....	82
Tabla 17. Implementación de sistemas de seguimiento y tecnologías digitales .....	83
Tabla 18. Implementación de sistema de ventas en línea.....	84
Tabla 19. Capacitación .....	85
Tabla 20. Estrategias y programas para fidelización de clientes .....	86
Tabla 21. Apertura de sucursales .....	87
Tabla 22. Venta en línea y estrategias de venta.....	88
Tabla 23. Colaboración con proveedores .....	89
Tabla 24. Alianzas estratégicas.....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación de Almacenes León.....	22
Figura 2. Actividades fundamentales de la evaluación estratégica.....	28
Figura 3. Identificación con la organización .....	39
Figura 4. Visión de la organización.....	41
Figura 5. Objetivos desarrollados para el cliente .....	42
Figura 6. Valores en la organización.....	44
Figura 7. Políticas de la empresa a respetar y cumplir .....	45
Figura 8. Eficiencia de las estrategias implementadas .....	47
Figura 9. Diferenciación frente a otras empresas similares.....	48
Figura 10. Beneficios adicionales a los clientes .....	49
Figura 11. Plus de la empresa que la distingue de las demás organizaciones .....	51
Figura 12. Satisfacción de los clientes con los productos ofrecidos .....	52
Figura 13. Calidad de los productos ofrecidos por Almacenes León.....	54
Figura 14. Análisis FODA.....	75
Figura 15. Organización de la empresa .....	91

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para la encuesta.....	96
Anexo 2. Guía para la entrevista.....	99

## RESUMEN

El presente estudio se enfoca en la planificación estratégica y su posicionamiento en el mercado de la Empresa Almacenes León, ubicada en la Ciudad de Riobamba. La planificación estratégica es un proceso crucial que guía las acciones de la organización hacia el logro de sus objetivos a largo plazo, mientras que el posicionamiento en el mercado determina cómo los consumidores perciben la marca en comparación con sus competidores. La importancia de este tema radica en la necesidad de Almacenes León de mantenerse competitiva y relevante en un entorno empresarial en constante cambio.

El estudio analiza el proceso de planificación estratégica de Almacenes León, incluyendo la formulación de la visión, misión y objetivos empresariales, así como la identificación de las estrategias clave para alcanzarlos. Además, se examina cómo estas estrategias se traducen en acciones concretas para mejorar el posicionamiento en el mercado de la empresa.

Se utilizaron métodos de investigación cualitativos y cuantitativos para recopilar datos relevantes, como entrevistas con directivos, encuestas a clientes y análisis de datos financieros. Los hallazgos de este estudio proporcionaron información valiosa y se determinó que la hipótesis es positiva ya que la planificación estratégica incide en el posicionamiento en el mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba. Los resultados obtenidos son fundamentales para identificar áreas de mejora y desarrollar la planificación estratégica que impulse el éxito continuo de la empresa en el mercado de la Ciudad de Riobamba.

**Palabras clave:** posicionamiento, marketing, estrategias, ventas.

## **Abstract**

This study focuses on the strategic planning and its positioning in the market of the Almacenes León Company, located in the City of Riobamba. Strategic planning is a crucial process that guides the organization's actions toward achieving its long-term goals, while market positioning determines how consumers perceive the brand in comparison to its competitors. The importance of this issue lies in Almacenes León's need to remain competitive and relevant in a constantly changing business environment.

The study analyzes the strategic planning process of Almacenes León, including the formulation of the vision, mission and business objectives, as well as the identification of key strategies to achieve them. Additionally, it examines how these strategies translate into concrete actions to improve the company's market positioning

Qualitative and quantitative research methods were used to collect relevant data, such as interviews with management, customer surveys, and analysis of financial data. The findings of this study provided valuable information and it was determined that the hypothesis is positive since strategic planning affects the market positioning of the León warehouse company in the city of Riobamba. The results obtained are essential to identify areas of improvement and develop strategic planning that drives the continued success of the company in the market of the City of Riobamba.

**Keywords:** positioning, marketing, strategies, sales.



**Reviewed by: Alison Tamara Varela Puente**  
**CI: 0606093904**

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica es uno de los factores cruciales para obtener el triunfo y la estabilidad de las organizaciones en lo emprendedor y profesional del actual entorno que existe en las organizaciones. Esta tesis de pregrado se centra en explorar la aplicación y el impacto de la planificación estratégica en la perspectiva de mercado de la organización Almacenes León, ubicada en el centro de Riobamba. Riobamba, como centro económico y comercial en la región, proporciona un contexto intrigante para examinar cómo las estrategias planificadas contribuyen a la adaptación y crecimiento de la organización en el campo mercantil específico y concreto.

Almacenes León, como entidad emblemática en la ciudad, enfrenta desafíos y oportunidades únicas en su búsqueda de mantener y vigorizar la perspectiva en el campo mercantil. Esta investigación se enfocará en analizar la formulación, implementación y evaluación de las estrategias adoptadas por Almacenes León, identificando cómo estas estrategias influyen en su rendimiento financiero, la satisfacción del cliente y la competitividad frente a otros actores del mercado.

A través de un análisis exhaustivo de la literatura sobre planificación estratégica y posicionamiento en el mercado, esta tesis busca proporcionar una comprensión profunda de las teorías y prácticas más relevantes. Además, se llevará a cabo un estudio empírico que incluirá entrevistas, encuestas y análisis de datos financieros para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas por Almacenes León.

Mediante las deducciones de esta investigación se tiene una visión a que contribuyan al conocimiento académico sobre relación entre planificación estratégica y el éxito empresarial, proporcionando insights específicos para el contexto de las empresas minoristas en Riobamba. Además, se espera que las recomendaciones resultantes sirvan como guía práctica para Almacenes León y otras empresas similares que buscan mejorar su posicionamiento en el mercado mediante una planificación estratégica efectiva. En última instancia, esta tesis busca arrojar luz sobre cómo las empresas locales pueden enfrentar los desafíos del mercado actual a través de una planificación estratégica cuidadosa y adaptativa.

### **1.1 Antecedentes**

Al implementar el mencionado trabajo de investigación se tuvo en cuenta los diversos repositorios digitales de centros universitarios nacionales e internacionales, los cuales contribuyeron a su desarrollo, lo que a su vez moldeó adecuadamente la presentación del proyecto de guía de investigación, razón por la cual se compilaron las siguientes tesis;

Naranjo (2017) en su proyecto investigativo de la Universidad Libre “Plan de marketing para posicionar la empresa “TIENKEN S.A.S”. En la presente investigación se analiza la respectiva recolección de información del sector, permite reconocer la competencia directa e indirecta. Se realiza una matriz que permite identificar las debilidades y fortalezas de la empresa y se analizó su entorno para establecer las posibles oportunidades y las amenazas existentes, se aplicó las 5 fuerzas de Porter para determinar el estado en el que se encuentra la empresa, para poder estructurar el plan de marketing encaminado a su segmento de mercado.

Cárdenas (2017) en su tesis presentada por la Universidad Estatal de Milagro “Plan de marketing para el Centro Ortopédico “SAN VICENTE” para captar clientes”. En la presente investigación se analiza que el internet es de gran ayuda al momento de promocionar, publicar o vender productos y servicios logrando mantener eficientemente a los clientes logrando que vuelvan a adquirir los productos y servicios que se ofrezcan. Lo manifestado anteriormente por el autor, es que el internet es una herramienta esencial que permite promocionar, vender productos y servicios, y a su vez mantener a los clientes para que realicen futuras compras.

Carranza (2015) en su tesis presentada por la Universidad Técnica Estatal de Quevedo “Plan de marketing para la empresa comercial Carranza, del cantón Quevedo, año 2015”. En la presente investigación se analiza la situación interna y externa de la empresa, el autor da mención a una deficiencia del plan estratégico efectuado en la organización por ende se deberá realizar un analices bajo el método FODA que establezca la visión, la misión, objetivos, las estrategias de mercado de la empresa en forma técnica no empírica.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

La planeación estratégica es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzar los objetivos organizacionales. El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización (Chiavenato, 2017).

La empresa almacenes León se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, en las calles Villarroel y Juan Montalvo, siendo su principal actividad económica la venta de motos

y electrodomésticos al por mayor y menor, su representante legal es el Sr. León León Franklin Rolando el cual ya cuenta con varios años de brindar servicio a la clientela Riobambeña destacándose por brindar productos de calidad a precios accesibles.

Actualmente la empresa se ha visto afectada por la falta de un buen posicionamiento dentro del mercado y todo esto debido a la ausencia de una buena planificación estratégica, los factores que causa la ausencia en el posicionamiento de la empresa es el nivel económico del país y el régimen aduanero ya que cuenta con una tasa de interés alta lo que causa que la mercadería no pueda ingresar de forma inmediata al país. Además, en el año 2020 – 2022 el país atravesó una pandemia mundial la cual afecto a muchos de los negocios, teniendo en cuenta que el mismos ha estado en proceso de mejoramiento debido a la reciente salida de la crisis sanitaria por la que nos vimos afectados todos en general, poniendo así en tela de duda la credibilidad en este caso del emprendimiento almacenes León.

En los últimos años dentro del mercado automotriz y electrónico se ha evidenciado una gran aceptación por parte de la ciudadanía es por esta razón que se busca únicamente el posicionamiento de la empresa mencionada ajustada a los parámetros legales a los que están sujetos todas las empresas dentro del sector y así poder generar un sustento económico que impulse a su vez al crecimiento potencial y estratégico del emprendimiento almacenes León dentro de la ciudad de Riobamba.

### ***1.2.1 Formulación del Problema***

De lo expuesto se identifica el siguiente problema:

¿Cómo la planificación estratégica incide en el posicionamiento de mercado de la empresa almacenes León de la Ciudad de Riobamba?

## **1.3 Objetivos**

### ***1.3.1 Objetivo General***

- Determinar el nivel de planificación estratégica y el posicionamiento del mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba.

### ***1.3.2 Objetivos Específicos.***

- Evaluar el nivel de planificación estratégica y el posicionamiento del mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba.
- Verificar el nivel de planificación estratégica y el posicionamiento del mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba.

- Diseñar un plan estratégico basado en una correcta gestión, acertada toma de decisiones que genere el posicionamiento en el mercado de almacenes León en la ciudad de Riobamba.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Almacenes León**

La empresa "Almacenes León" comenzó sus operaciones en diciembre de 2010, lo que implica que cuenta con una experiencia y presencia en el mercado de más de 13 años; en sus primeros días, el gerente propietario inició como vendedor ambulante de ropa, entregándola a domicilio bajo el nombre de "Comercial León".

Posteriormente, con una perspectiva orientada al crecimiento y la evolución constante, decidió diversificar su oferta y aventurarse en productos de línea blanca en un pequeño local en la ciudad de Riobamba. Comprometido con su negocio, a lo largo de los años, amplió su gama de productos incorporando muebles en general y motos, con el objetivo de proporcionar a sus clientes una solución integral a sus necesidades.

Por lo tanto, en 2014, la empresa inauguró su propio edificio en el centro de la ciudad de Riobamba, consolidándose como un proveedor confiable de una variedad de productos de calidad, y continuando así su compromiso de atención a la distinguida clientela, al constituirse como empresa, establece su estructura propia, empezando por determinar su misión, visión y valores.

### **2.2. Misión, visión, valores y ubicación de Almacenes León**

La empresa que es objeto de este estudio, establece tanto su misión como su visión con el objetivo de servir a la ciudadanía no solo de Riobamba sino de la provincia de Chimborazo.

#### **2.2.1 Misión**

Ofrecer un servicio innovador y de última generación entregando la más completa variedad de electrodomésticos, Muebles, Audio y Artículos Digitales con la mejor calidad otorgando a la comunidad bienestar, comodidad y entretenimiento a los precios más bajos y con garantía.

#### **2.2.2 Visión**

Ser la una de las mejores empresas en la Provincia de Chimborazo en ventas de electrodomésticos, muebles y más superando las expectativas de nuestros clientes permitiéndose entrar a sus hogares con un servicio de calidad y calidez.

#### **2.2.3 Valores**

- Honestidad.
- Limpieza.
- Responsabilidad.

- Lealtad.
- Puntualidad.

#### 2.2.4 Ubicación

La empresa “Almacenes León” se encuentra situada en el cantón Riobamba, capital de la provincia de Chimborazo, en las calles Olmedo y Juan Montalvo.

**Figura 1.** Ubicación de Almacenes León



Tomado de: Google maps.

## 2.2 Fundamentación Teórica

### 2.2.1 Planificación

Gary Cokins (2019), experto en gestión del rendimiento y planificación estratégica, ha destacado la importancia de la planificación como un proceso continuo y dinámico. Según Cokins, la planificación no debería ser un evento único, sino un ciclo constante que involucre la definición de objetivos, la asignación de recursos, el monitoreo y la adaptación a los cambios del entorno empresarial.

Según él, la planificación no debe entenderse como un evento aislado, sino como un ciclo constante que implica la definición de objetivos, la asignación de recursos, el monitoreo constante y la adaptación a los cambios en el entorno empresarial. Para Cokins, la planificación es un elemento vital para la adaptabilidad y el éxito a largo plazo de una organización.

John Bryson (2018), un destacado académico en planificación estratégica, ha abordado la importancia de la planificación como un enfoque holístico que abarca no solo la formulación de estrategias, sino también la implementación efectiva. Bryson destaca la

necesidad de una planificación estratégica participativa y colaborativa que involucre a todas las partes interesadas relevantes en el proceso de toma de decisiones.

Su perspectiva subraya la necesidad de una planificación estratégica participativa y colaborativa, involucrando a todas las partes interesadas relevantes en el proceso de toma de decisiones. Para John Bryson (2018) la participación activa y la colaboración son fundamentales para garantizar la viabilidad y el éxito de la planificación estratégica.

### **2.2.2 Estrategia**

Según el autor Garrido (2016, p. 229) la estrategia es un elemento en una estructura de cuatro partes. Primero están los fines a alcanzar; en segundo lugar, están los caminos en los que los recursos serán utilizados; en tercer lugar, las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados han sido realmente usados y por último, en cuarto lugar están los recursos como tales, los medios a nuestra disposición. Para este autor el éxito de una estrategia dependerá de múltiples factores.

Juan Carlos Torres (2019), experto en estrategia empresarial, podría destacar la estrategia como un conjunto de decisiones y acciones diseñadas para lograr objetivos a largo plazo y mejorar la posición competitiva de una organización.

Silvia Leal (2021), experta en transformación digital y estrategia empresarial, señala que la estrategia, podría enfocarse en la integración de la tecnología en la estrategia organizacional. Su definición podría abordar cómo la estrategia debe alinearse con la transformación digital para aprovechar oportunidades y enfrentar desafíos en la era actual.

Según Porter (2018, p. 3) considera que las estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva por tres vías: el liderazgo en costos, la diferenciación y enfoque. Según Porter la estrategia competitiva debe de ser fruto de una perfecta competencia de la estructura del sector y sus cambios tanto en el ámbito nacional como internacional y añade que para competir se debe cuidar el manejo de cinco fuerzas constantes que son: la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación con los proveedores, el poder de negociación con la competencia y la rivalidad entre las empresas.

La estrategia, según diversos expertos como Garrido, Torres, Leal y Porter, se presenta como un elemento clave en el logro de objetivos organizacionales. Garrido destaca sus componentes esenciales: fines, caminos, tácticas y recursos. Torres resalta su papel en la mejora de la posición competitiva a largo plazo. Leal enfoca en la integración tecnológica para enfrentar desafíos actuales, mientras que Porter destaca la ventaja competitiva mediante

liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, considerando las fuerzas constantes en la competencia empresarial. En síntesis, la visión unánime de expertos como Garrido, Torres, Leal y Porter revela la centralidad de la estrategia en la consecución de metas organizacionales. Desde la identificación de componentes esenciales hasta su impacto en la posición competitiva a largo plazo y su adaptación a desafíos contemporáneos mediante la integración tecnológica, la estrategia emerge como el vehículo que guía a las organizaciones hacia el éxito, destacando su versatilidad y relevancia en el complejo escenario empresarial actual.

### **2.2.3 Planificación estratégica**

#### **2.2.3.1 Planificación estratégica**

Según Sánchez (2018), la planificación estratégica es el proceso de documentar y establecer la dirección de una organización, evaluando dónde está y hacia dónde se dirige. De esta manera se identifica la misión, visión, valores, metas a largo plazo y el plan de acción que utilizará para lograr estas metas. Cuando la planificación estratégica está correctamente estructurada, puede desempeñar un papel importante en el crecimiento y el éxito de su empresa porque les dice a usted y a sus empleados cuál es la mejor manera de responder a las oportunidades y los desafíos.

Para Christ (2018) la planificación estratégica brinda un punto de vista sobre las actividades que se realiza dentro de la empresa, ella ayuda a estar alerta sobre los riesgos que pueden ocurrir y direcciona hacia los objetivos para alcanzar las metas que se han planteado hacia el futuro.

Por lo tanto, Montes (2021) dice que, la planificación estratégica ayuda a la toma de decisiones de una manera rápida y así mismo a la mejora de la organización, ya que establece objetivos al futuro y eso es una ventaja para la institución” el punto negativo es no capacitar a las personas para desarrollar tu plan estratégico y no estar preparado para los fenómenos que puedan surgir durante tu trabajo. Por lo tanto, Armijo (2017), señala que la proyección de las estrategias es un proceso que ayuda a monitorear las metas para ver si se han logrado de acuerdo a lo propuesto.

La proyección de estrategias, según diversas perspectivas como las de Sánchez, Christ, Montes y Armijo, emerge como un proceso fundamental que establece la dirección de una organización. Al identificar la misión, visión, valores y planes con una perspectiva a futuro, donde sea un eje fundamental para la adquisición de disposiciones, alerta sobre

riesgos, mejora la organización y permite el seguimiento efectivo de objetivos planteados. En resumen, la planificación estratégica se revela como el cimiento esencial para la orientación y desarrollo de una organización, según Sanchez, Christ, Montes y Armijo. Su capacidad para identificar elementos fundamentales como misión, visión y valores, junto con la provisión de un marco decisivo, alerta ante riesgos, mejora continua y seguimiento efectivo, la consolida como una herramienta imprescindible en el camino hacia el éxito organizacional.

### **2.2.3.2 Importancia de la planificación estratégica en las empresas**

Carlos Matus (2019), experto en planificación estratégica y gestión pública, resalta la importancia de la planificación estratégica como una herramienta esencial para orientar las decisiones y acciones de las empresas hacia la consecución de sus metas, además señala que, la planificación estratégica permite anticipar escenarios, asignar eficientemente recursos con una adaptación que es proactivamente a la diferenciación del medio, contribuyendo así al éxito sostenible de la organización.

### **2.2.3.3 Objetivos y beneficios de la planificación estratégica**

Un autor destacado, como Juan Carlos Torres (2019), experto en gestión estratégica, destaca que los objetivos de la planificación estratégica incluyen la construcción de visiones a futuro, describiendo las necesidades que se posee y realizando un conjunto de planes para llegar a una posición competitiva sostenible. Mientras que los beneficios, según esta perspectiva, abarcan la mejora de la toma de decisiones, la adaptabilidad a cambios del entorno, y la alineación efectiva de los recursos y esfuerzos organizacionales.

### **2.2.4 Principios de la planificación estratégica**

La planificación de estrategias juega un papel fundamental en ser guía en las empresas para ir en la consecución de sus objetivos planteados a largo plazo. Esta disciplina se basa en una serie de principios fundamentales que orientan su desarrollo y ejecución. A continuación, se describen algunos de los principios clave de la proyección de estrategias:

#### **Alineación al Futuro**

La proyección de estrategias es un factor a largo plazo, admitiendo a las organizaciones anticipar y prepararse para los desafíos y oportunidades que puedan surgir. Busca crear un camino hacia el éxito sostenible a largo plazo.

### **Enfoque Holístico**

La planificación estratégica considera todos los aspectos de una organización, desde su entorno externo e interno hasta sus recursos y competencias. Se trata de un análisis completo que abarca áreas como finanzas, marketing, recursos humanos y tecnología.

### **Participación y Colaboración**

La intervención existente de los individuos es clave en una organización es crucial el proceso estratégico. Por lo tanto, una colaboración fomenta la comprensión compartida de los objetivos y promueve el compromiso, lo que facilita la ejecución efectiva de estrategias.

### **Adaptabilidad**

La proyección estratégica reconoce una naturaleza dinámica del entorno empresarial. Por lo tanto, debe ser adaptable a cambios en el mercado, la tecnología y otras variables para mantener la relevancia a lo largo del tiempo.

### **Alineación con la Misión y Visión**

Cada decisión estratégica esta conjugada y va de la mano con la visión y misión de una organización. Esto garantiza coherencia en las acciones y ayuda a mantener la identidad y propósito de la empresa.

### **Medición y Evaluación Continua**

La planificación estratégica incluye la definición de indicadores clave de rendimiento (KPIs) que permiten evaluar el progreso hacia los objetivos. La medición continua facilita la identificación de ajustes necesarios y la mejora constante.

## ***2.2.5 Componentes de la planificación estratégica***

Como menciona el autor Roncario (2018), la planificación estratégica, piedra angular para el éxito organizacional, se fundamenta en una cuidadosa consideración de diversos componentes. Desde la definición clara de objetivos y metas hasta la identificación de caminos y tácticas, cada elemento desempeña un papel crucial en la delineación de estrategias efectivas y sostenibles, así tenemos:

### **2.2.5.1 Análisis FODA**

El conocimiento del panorama empresarial es crucial para la planificación estratégica. El análisis FODA, que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Phadermrod et al., 2016). Según la definición de Kotler, una forma de crear una planeación estratégica es realizar un análisis FODA (o FODA, por sus siglas en inglés), que proporciona a las empresas información que pueden usar para tomar decisiones. El análisis

FODA, que se elabora mediante el análisis de los recursos y capacidades de una organización, también incluye una lista de sus fortalezas y debilidades, así como una lista de amenazas y oportunidades que se descubren a través del análisis de su entorno (Barragán & González, 2020).

Es viable llegar a la conclusión de que la planificación estratégica y el análisis FODA son componentes cruciales que todavía se utilizan en las operaciones de las empresas para ayudarlas a tomar mejores decisiones. Es muy beneficioso para las empresas que sepan reconocer sus fortalezas y debilidades para poder trabajar en mejorarlas. Además, es fundamental que comprendan las oportunidades y amenazas del mercado para usar sus recursos para obtener una ventaja sobre sus competidores.

#### **2.2.5.2 Formulación de estrategias**

Una estrategia empresarial debe estar conformada por varios párrafos de manera clara y sintética que facilite el entendimiento de cómo una empresa va a lograr sus metas propuestas, para alcanzar este objetivo, en primer lugar, se debe realizar un diagnóstico de la empresa, los recursos y medios con los que cuenta; el segundo paso es analizar la situación actual de la misma mediante el FODA u otras herramientas (Alonso, 2022).

#### **2.2.5.3 Implementación de estrategias**

La etapa de acción de la dirección estratégica es la implantación de las estrategias. La movilización de los empleados y gerentes para poner en acción las estrategias desarrolladas es parte de la implementación de la estrategia. Según Mintzberg, Ahlstrand y Lampell, esta es la etapa más desafiante de la dirección estratégica y requiere dedicación, sacrificio personal y disciplina. La formación triunfante de una estrategia depende de la capacidad de los gerentes para motivar a los empleados, lo cual es más un arte que una sabiduría (García et al., 2017).

Por otro lado, Parra y Duran (Parra et al., 2017) indica que las destrezas interpersonales son esenciales para el triunfo de una estrategia. La mayoría de los trabajadores y gerentes de una organización se verán afectados por los esfuerzos para implementar las estrategias. Por lo tanto, la partición y jurisdicción debe responder a los diversos procesos que estén orientados a su bien. El desafío en este campo es motivar a los gerentes y empleados de una organización a mostrar orgullo y entusiasmo al lograr los objetivos establecidos.

#### 2.2.5.4 Evaluación y control estratégico

En la última etapa de la dirección estratégica es la evaluación de la estrategia. Los gerentes deben conocer cuándo algunas estrategias no funcionan bien; el principal método para obtener información es la evaluación de la estrategia. De acuerdo con Mintzberg, Ahlstrand y Lampell, todas las estrategias pueden cambiar en el futuro porque los factores internos y externos cambian constantemente. (García et al., 2017). Por lo tanto, se menciona que hay 3 funciones de actividad en la valoración de las estrategias:

**Figura 2.** Diligencias de una valoración estratégica



*Tomado de:* (García et al., 2017)

La inspección estratégica es un proceso sistemático, global, participativo, reflexivo, crítico y autocrítico, ordenado en torno a una serie de momentos interdependientes, que ayuda a monitorear el procedimiento interno y externo relacionado con la estrategia desarrollada y los escenarios desarrollados, con el objetivo de predecir posibles ajustes, en la hoja de ruta institucional para cumplir con los objetivos estratégicos presentados u otros ajustes adecuados a las diferentes situaciones que se presenten (Domínguez, 2021).

#### 2.2.5.5 Planificación estratégica y su división

La planificación estratégica, según Chiavenato (2017), es crucial para el éxito organizacional. Se divide en: planificación estratégica, implementación, evaluación y control, áreas clave de enfoque, tácticas y estrategias, ciclo de vida de la estrategia, participantes en la planificación y comunicación estratégica. Cada uno, aborda diferentes aspectos de la estrategia, desde la visión global hasta la implementación específica en áreas funcionales.

**Tabla 1.** Planificación estratégica y su división

<b>División de la Planificación Estratégica</b>			
<b>Planificación Estratégica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de la misión y visión.</li> <li>Análisis del entorno externo e interno.</li> <li>Establecimiento de objetivos estratégicos.</li> </ul>	<b>Implementación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de planes de acción.</li> <li>Asignación de recursos.</li> <li>Diseño de estructuras organizativas.</li> </ul>	<b>Evaluación y Control:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de indicadores de rendimiento.</li> <li>Monitoreo del progreso hacia los objetivos.</li> </ul> <p>Ajuste de estrategias según sea necesario.</p>	<b>Áreas Clave de Enfoque:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finanzas.</li> <li>Marketing.</li> <li>Recursos Humanos.</li> <li>Operaciones.</li> <li>Tecnología.</li> </ul>
<b>Tácticas y Estrategias:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de tácticas específicas para lograr objetivos.</li> <li>Selección de estrategias competitivas.</li> </ul>	<b>Ciclo de Vida de la Estrategia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Inicio:</b> Formulación de la estrategia.</li> <li><b>Implementación:</b> Ejecución de la estrategia.</li> <li><b>Evaluación:</b> Medición del desempeño.</li> <li><b>Adaptación:</b> Ajustes estratégicos.</li> </ul>	<b>Participantes en la Planificación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alta dirección.</li> <li>Equipos de gestión.</li> <li>Consultores externos.</li> </ul>	<b>Comunicación Estratégica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación de la visión y misión.</li> <li>Comunicación de objetivos y metas.</li> <li>Comunicación de cambios estratégicos.</li> </ul>

Fuente: (Chiavenato, 2017)

## 2.2.6 Posicionamiento en el mercado

### 2.2.6.1 Concepto de perspectiva en el entorno mercantil

Según Galeano (2022), la perspectiva en el entorno mercantil da a conocer acerca de las percepciones de la clientela con respecto a ciertas estampillas, firmas o compañías en correspondencia con sus competidores. Siendo el objetivo lograr que los consumidores

elegirán la marca sobre otras marcas, por lo tanto, es la marca que piensan primero a la en su memoria, al considerar los bienes o servicios que necesitan, los diferentes tipos de posicionamiento de mercado son:

- **Diferenciación.** – Resaltar las características que hacen única una marca o producto, y su diseño, ingredientes o servicios destacan entre la competencia.
- **Ventajas.** – Los logotipos o producto aportan una calidad añadido al propio beneficio o prestación, favoreciendo así a los consumidores.
- **Competitivo.** – este tipo de factor en posición en el entorno mercantil, esta de la mano con sus competidores lo que significa que hace lo mismo, pero mejor.
- **Mercado objetivo.** – Será más fácil publicitar un producto o servicio como exclusivo o especial si fue diseñado para satisfacer una necesidad específica del mercado.
- **Estratégico.** – Las marcas bien conocidas y con un buen lugar en el mercado ofrecen algo más que su calidad y precio al dar estatus o influencia a quienes las adquieren y usan.
- **Calidad y precio.** – Esta estrategia se asocia con características como la exclusividad y el lujo, por lo que las marcas basan su posición con respecto a la calidad y el costo del fruto.

**2.2.6.1.1 ¿Qué es percepción?** La perspicacia es el transcurso mediante el cual las corporaciones demuestran y organizan los datos sensoriales de su entorno para construir una representación consciente de su entorno. En otras palabras, es cómo nuestro cerebro interpreta y responde a los estímulos sensoriales que recibimos a través de nuestros sentidos, como el tacto, el olfato, el gusto, la vista y el oído.

**2.2.6.1.2 ¿De qué dependen las percepciones?** La forma en que interpretamos los datos sensoriales varía según nuestras percepciones. Algunos de los principales factores que afectan nuestras percepciones incluyen:

- **Experiencias pasadas:** Las experiencias previas juegan un papel crucial en la formación de nuestras percepciones. Nuestras vivencias anteriores afectan cómo interpretamos y comprendemos la información nueva.
- **Expectativas:** Las expectativas y creencias preexistentes pueden moldear la forma en que percibimos la realidad. Si esperamos algo en particular, es más probable que lo percibamos de esa manera.

- **Atención:** La atención selectiva influye en qué aspectos de la información sensorial captamos y procesamos. Lo que notamos y recordamos está vinculado a lo que concentramos nuestra atención.
- **Motivación:** Nuestros deseos, necesidades y objetivos pueden afectar nuestras percepciones. La motivación puede influir en cómo interpretamos la información para que sea coherente con nuestras metas o deseos.
- **Contexto:** El contexto en el que ocurren los estímulos sensoriales puede tener un impacto significativo en cómo los percibimos. El mismo estímulo puede ser interpretado de manera diferente en diferentes contextos.
- **Estado emocional:** Nuestro estado emocional en un momento dado puede afectar nuestras percepciones. Las emociones fuertes pueden influir en la interpretación de eventos y la valoración de la información.
- **Factores biológicos:** Las características biológicas, como la genética y la salud física, también pueden influir en la forma en que percibimos el mundo. Por ejemplo, ciertas condiciones médicas pueden alterar la percepción sensorial.
- **Cultura y contexto cultural:** Los valores, normas y expectativas culturales desempeñan un papel importante en la interpretación de la información. Lo que se considera normal o significativo puede variar según la cultura.

Estos factores interactúan de manera compleja y única en cada individuo, lo que resulta en percepciones personales y subjetivas. La comprensión de estos elementos ayuda a explicar por qué una pareja de individuos puede ver una situación similar de manera diferente.

#### **2.2.6.2 Estrategias de posicionamiento**

El objetivo de una estrategia de posicionamiento es determinar cómo una marca se representa en la mente de los clientes para que pueda influir en su percepción y generar una ventaja competitiva. Su finalidad es mostrar cómo el cliente percibe una marca en su mente en relación con la competencia (MJV , 2022).

#### **2.2.7 *Relación entre planificación estratégica y posicionamiento***

En el contexto empresarial, la proyección estratégica y la posición están intrínsecamente relacionados. El posicionamiento se refiere a cómo una empresa se percibe en el mercado, mientras que la proyección estratégica involucra la enunciación de estrategias para alcanzar metas a largo plazo. Una planificación estratégica efectiva influye

directamente en el posicionamiento, ya que las decisiones estratégicas afectan la oferta única de la empresa y su propuesta de valor. Un enfoque coherente en la planificación estratégica puede mejorar la posición competitiva, la diferenciación y la percepción del cliente, fundamentales para el éxito a largo plazo en un mercado dinámico.

### **2.2.8 Evaluación y control estratégico**

**Métodos de control y valoración de la estrategia.** Las herramientas y procesos utilizados por las organizaciones para monitorear y evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos se denominan sistemas de control y evaluación de la estrategia. Estos sistemas se diseñan para asegurar que la implementación de la estrategia esté en línea con las metas establecidas y para identificar posibles desviaciones o áreas de mejora. Esto implica establecer métricas y estándares de rendimiento, recopilar datos relevantes, analizar el desempeño y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

**Indicadores de desempeño clave (KPIs).** Los indicadores de desempeño clave, también conocidos como KPIs, son medidas cuantificables manejadas para evaluar el desempeño de una organización, proceso o actividad en relación con los objetivos estratégicos. Estos indicadores se escogen escrupulosamente para manifestar elementos de desempeño importantes que están relacionados con la estrategia de la empresa. Ejemplos comunes de KPIs incluyen ingresos, rentabilidad, satisfacción del cliente, tiempo de entrega, entre otros.

**Retroalimentación y ajustes en la planificación estratégica.** La retroalimentación y los ajustes en la planificación estratégica son procesos iterativos que implican revisar continuamente la estrategia en función de los datos informativos y las muestras que se obtuvieron de la implementación. Esta retroalimentación puede provenir de los resultados de los KPIs, de la observación del mercado y del entorno competitivo, así como de la retroalimentación interna y externa de los stakeholders. Los ajustes estratégicos pueden incluir modificaciones en los objetivos, cambios en la asignación de recursos, adaptaciones en la táctica o incluso reformulaciones en la estrategia general para mantener la relevancia y efectividad en un entorno en constante cambio.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

El tipo de estudio, el diseño, las técnicas de recolección de datos, la población de estudio, el tamaño de la muestra y los métodos de análisis utilizados para investigar el problema fueron discutidos en el estudio. El Campo Colta: Un marco para fomentar la conciencia ambiental.

### **3.1 Tipo de Investigación**

Se utilizará 2 tipos de investigación:

#### **3.1.1 *Investigación de Campo***

Se trata de una exploración o un proyecto de campo, es un tipo de búsqueda en la que se obtienen o miden datos sobre un evento específico en el lugar donde ocurre. En otras palabras, el investigador viaja al lugar donde ocurre el fenómeno que busca estudiar para recopilar información útil para su investigación. (Cajal, Lifeder.com, 2020)

Este tipo de investigación, sin duda alguna, fue de campo, pues se la realizó empleando un modo sistemático, riguroso, y racional de recolección de datos, es decir, se observó a la población para posteriormente realizar la encuesta, para lo cual el trasladarse hasta el lugar de los hechos que son Almacenes León, lo cual fue parte muy importante en la realización del trabajo investigativo.

#### **3.1.2 *Investigación Descriptiva***

Se ejecutó un examen en profundidad para cada variable de estudio, brindando información sobre el tema de investigación; Se lleva a cabo en la caracterización de un evento, anómalo o conjunto con el fin de determinar su organización o comportamiento. Este método permitirá explicar detalladamente las características de la situación, en el caso específico del sitio Almacenes León en el centro de Riobamba.

### **3.2 Diseño de la investigación**

#### **3.2.1 *No experimental***

La investigación no fue experimental ya que se llevó a cabo sin alterar las variables, utilizando principalmente métodos e instrumentos a los trabajadores de Almacenes León y la ciudad de Riobamba para evaluar la situación actual de la empresa y cómo se presenta en su entorno natural para analizarlos con posterioridad, sin intervenir directamente, de modo que el objeto de la investigación no se alteró para lograr resultados reales. (INTEP, 2018).

### **3.3 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es mixto:

#### **3.3.1 Cuantitativo**

Se menciona que la orientación cuantitativa maneja la recaudación y el examen de datos para responder preguntas de investigación previamente establecidas; confía en la medición numérica, el conteo y, con frecuencia, utiliza la estadística para establecer patrones de comportamiento precisos en una población.

La investigación sobre la "Planificación estratégica y su posición en el mercado de la empresa Almacenes León de la Ciudad de Riobamba" se basó en cálculos estadísticos que reflejan datos reales. El enfoque de la investigación es cuantitativo.

#### **3.3.2 Cualitativo**

Por el contrario, el análisis cualitativo se basa en el pensamiento de autores como Max Weber. Se trata de inductiva, lo que significa que "utiliza la recopilación de datos para refinar las preguntas de investigación o descubrir nuevas preguntas durante la interpretación", y la investigación cualitativa se lleva a cabo a través de diferentes tipos de datos, como entrevistas, observaciones, documentos, fotografías, sonidos, etc. (AEL, 2021)

Siguiendo los conceptos anteriores, se decidió adoptar un enfoque cualitativo para este estudio porque requiere recopilar datos utilizando herramientas y técnicas que luego se utilizarán para interpretar su solución y brindar conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados reales obtenidos. En este estudio, la herramienta cualitativa utilizada serán las entrevistas dirigidas a la población relevante bajo estudio.

### **3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos**

Las técnicas y herramientas de recopilación de datos mejorarán la calidad de la información, convirtiéndose así en una base esencial para las siguientes etapas y la consecución de resultados. Para aplicarlo, se revisarán las propiedades de validez y confiabilidad, se diseñarán instrumentos de investigación y se probará experimentalmente a un pequeño grupo de personas para confirmar su comprensión de los temas.

**3.4.1. Técnicas de recolección de datos para la investigación.** Una de las tecnologías es recopilar procedimientos para lograr un objetivo, recopilar datos de este estudio y se utilizará lo siguiente.

**Encuesta:** Admite recopilar información básica a través de entrevistas, grabaciones, fotografías y videos, como experimentos. En nuestro caso, la encuesta se

realizará con el objetivo de obtener información clara, precisa y veraz de los empleados operativos de la empresa Almacenes León en la ciudad de Riobamba, para obtener sus opiniones sobre los hechos.

**Entrevista:** La entrevista es una técnica utilizada en la investigación cuya función es recolectar datos a través de un diálogo familiar, que va más allá del simple habla, en el que se formulan preguntas que ayudan en el desempeño de su función establecida. La entrevista consta de dos partes: el entrevistado y el que realiza la entrevista. La entrevista consta de 12 preguntas, las cuales fueron realizadas al gerente de Almacenes León, por ser ellos quienes administran el lugar objeto de este estudio.

**3.4.2. Instrumentos de recolección de datos para la investigación.** Se utilizarán como herramientas para llevar a cabo el proceso de investigación.

**Cuestionario:**

Es una herramienta de investigación que consta de una serie de preguntas y otras instrucciones destinadas a recopilar información de las personas consultadas. Está organizado a través de un conjunto cerrado de preguntas para facilitar la comprensión y la confiabilidad. Los datos obtenidos y explicados se analizarán de acuerdo con su naturaleza.

**Guía de entrevista:**

Contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en la entrevista, lo que sirve como base para el desarrollo de la misma.

### **3.5 Propuesta**

#### **3.5.1 Plan estratégico diseñado.**

Con base en lo expuesto y analizado en las encuestas y entrevistas, se construyó un plan estratégico que sea de fácil manejo para los empleados de Almacenes León, tomando en consideración que la propuesta de guía se presenta en el capítulo V.

### 3.6 Población de estudio y tamaño de la muestra

#### 3.6.1 Población de estudio

La población, según Hernández (2018), es el conjunto de todos los casos que cumplen con una serie de especificaciones. Para este estudio, se considera a todos los empleados de la tienda León en la ciudad de Riobamba, a quienes se les aplicarán las técnicas de encuesta y entrevista.

**Tabla 2.** Tamaño poblacional de la empresa almacenes León.

<b>Población</b>	
Gerente	1
Clientes de Almacenes León	5 049
<b>Total</b>	<b>5 050</b>

**Fuente:** Gerente de Almacenes León

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023

La población interna está conformada por 9 funcionarios.

#### 3.6.2 Muestra

Según Díaz (2016) Explica en un trabajo de investigación que la muestra es parte de la población. Una muestra se puede definir como un subconjunto de la población o universo. Para elegir la muestra, las características de la población primero deben delinear. Dado que Almacènes León Company tiene 5.049 clientes, se ha deducido una muestra de aquellos que serán solicitados para la encuesta.

Este tamaño muestral se considera adecuado para asegurar la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos. Sin embargo, es importante destacar que la muestra utilizada se limitó a un grupo específico de 5.049 clientes de la empresa. Debido a la gran cantidad de poblaciones o universos, la muestra se tomará según la siguiente fórmula mencionada por Soto (2018) en el artículo Muestreo y tamaño de muestra para la realización del trabajo de investigación:

$$n = \frac{NS^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + S^2 Z^2}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra.
- N = tamaño de la población.

- $S$  = desviación estándar de la población. Cuando su valor no está disponible, se suele utilizar un valor fijo de 0,5.
- $Z$  = valor obtenido por nivel de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación a rangos que va desde el 80% de confianza que equivale a 1,282 hasta el 99% de confianza que equivale a 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

$$n = \frac{(5049)(0,5)^2(1,282)^2}{(5049 - 1)(0,05)^2 + (0,5)^2(1,282)^2}$$

$$n = \frac{(5049)(0,25)(1,643524)}{(5048)(0,0025) + (0,25)(1,643524)}$$

$$n = \frac{2074,538169}{12,62 + 0,410881}$$

$$n = \frac{2074,538169}{13,030881}$$

$$n = 159,202$$

$$n \simeq 159$$

Según la muestra, se realizarán 159 encuestas a la población de este estudio.

### 3.7 Hipótesis

De acuerdo con Moreno (2017), en su trabajo de investigación con su tema metodología de la investigación, pautas para tesis nos explica que en el campo de la investigación científica existe diversas definiciones que ayudan a establecer el concepto de hipótesis. Una definición que transmite el concepto de hipótesis, utilizando la información o datos de que dispone el investigador es la siguiente: “La recopilación de datos describe un problema, ya que el pensamiento y / o la interpretación constituyen una solución a este problema”

Hi. - La proyección estratégica incide en la posición del entrono mercantil de la compañía almacenes León de la ciudad de Riobamba.

Ho. - La proyección estratégica no incide en la posición del entrono mercantil de la compañía almacenes León de la ciudad de Riobamba.

### **3.8 Métodos de análisis y procesamiento de datos**

Para el proceso de datos recolectados y análisis cuantitativos se utilizarán tablas y gráficos estadísticos mediante el uso de la herramienta informática Microsoft Excel, y se utilizará una fórmula universal para verificar hipótesis.

Además, para analizar los resultados se deben seguir los siguientes pasos:

- Dar una explicación detallada de los datos recopilados por los instrumentos.
- Clasificación de los datos según los objetivos y principios teóricos y prácticos de la investigación que se realiza.
- Interpretar información confidencial y establecer una relación entre el problema encontrado y los resultados obtenidos.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Análisis e interpretación de datos obtenidos mediante la encuesta aplicada

Se llevó a cabo una encuesta exhaustiva con el fin de investigar aspectos esenciales relacionados con el tema en estudio. La encuesta fue elaborada minuciosamente para recolectar datos relevantes y detallados, que permitió una comprensión más profunda de las experiencias, percepciones y puntos de vista de los participantes, quienes incluyen al personal de la empresa y al gerente. Este análisis se enfoca en examinar los resultados de la encuesta, resaltando tendencias emergentes, patrones de respuestas y valiosas aportaciones que enriquecen la investigación, consolidando así una base sólida para las conclusiones de este proyecto de investigación.

#### 1. ¿Cree que la misión de la empresa logra una identificación con usted?

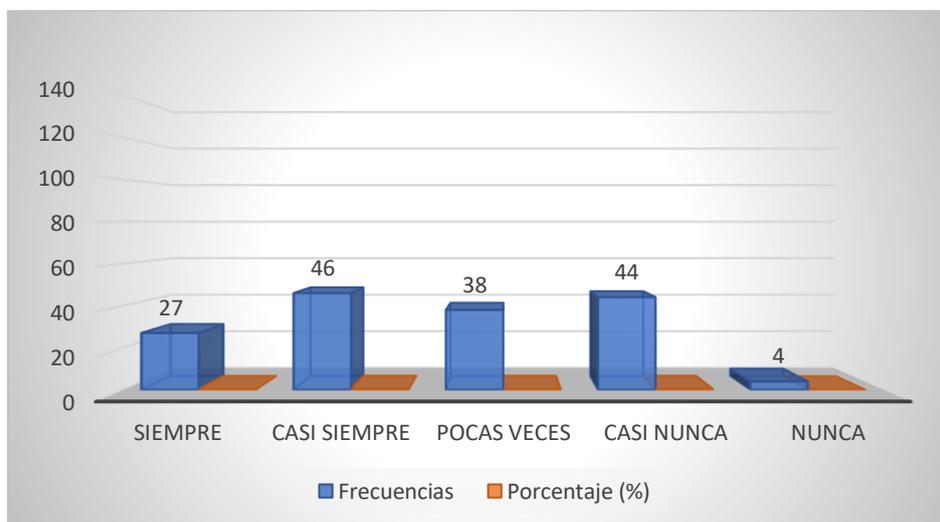
**Tabla 3.** Identificación con la organización

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	27	17%
Casi siempre	46	29%
Pocas veces	38	24%
Casi nunca	44	28%
Nunca	4	3%
TOTAL	159	100%

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 3.** Identificación con la organización



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Análisis e interpretación de los resultados**

La misión de una empresa es fundamental para establecer su propósito y dirección estratégica en el mercado. En el caso de Almacenes León en el centro de Riobamba, los resultados revelan que existe una variedad de percepciones entre los encuestados con respecto a la caracterización con la misión de la compañía. Se observa que un porcentaje significativo de encuestados, aproximadamente el 46%, indicaron que "Casi siempre" se identifican con la misión de la empresa. Esto sugiere que una parte considerable de la audiencia encuentra resonancia y afinidad con la declaración de propósito de Almacenes León. Sin embargo, también es relevante notar que alrededor del 28% de los encuestados respondieron "Casi nunca" o "Nunca", lo que indica que hay una proporción notable de individuos que no se sienten conectados con la misión de la empresa. Estas discrepancias en la percepción pueden tener implicaciones importantes en la eficacia de la comunicación de la misión y en la alineación de los valores de la empresa con las expectativas de los consumidores.

Los resultados muestran que la identificación con la misión de Almacenes León varía entre los encuestados. El hecho de que casi la mitad de los encuestados afirmen sentirse identificados con la misión de la empresa sugiere que esta ha logrado comunicar efectivamente su propósito y valores a una parte significativa de su audiencia. Esto puede traducirse en una mayor lealtad de los clientes y una percepción positiva de la marca. Sin embargo, la presencia de una proporción considerable de encuestados que no se identifican con la misión señala la necesidad de una revisión y posible redefinición de la declaración de propósito de la empresa, así como de sus estrategias de comunicación. Es crucial que Almacenes León evalúe y comprenda las razones detrás de esta falta de identificación para poder realizar ajustes que mejoren la conexión emocional y la percepción de la marca entre sus clientes potenciales.

## 2. ¿Está al tanto de cuál es la visión de la organización?

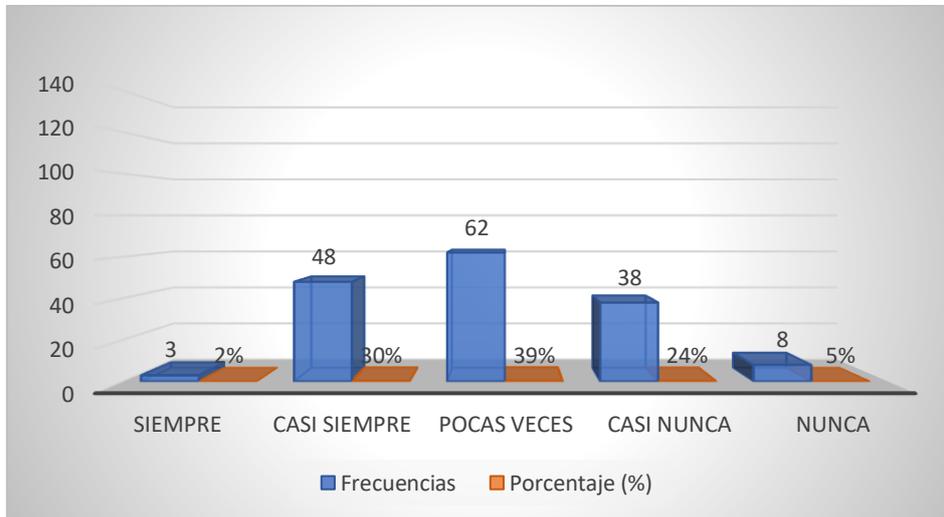
**Tabla 4.** Visión de la organización.

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	3	2%
Casi siempre	48	30%
Pocas veces	62	39%
Casi nunca	38	24%
Nunca	8	5%
TOTAL	159	100%

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 4.** Visión de la organización.



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Análisis e interpretación de los resultados**

La comprensión acerca de visión de la organización por parte del cliente es fundamental para evaluar la efectividad de la comunicación de Almacenes León en Riobamba. Los resultados muestran una distribución de respuestas variada entre los encuestados. Es relevante destacar que el 39% de los encuestados respondieron "Pocas veces", lo que indica que una gran cantidad de clientes no conoce la visión de la organización. Además, el 28% respondió "Casi nunca" y otro 27% respondió "Nunca", lo que subraya una falta significativa de conocimiento sobre la visión de la empresa. Sin embargo, es alentador observar que aproximadamente el 7% de los encuestados

respondieron "Siempre" o "Casi siempre", lo que sugiere que una pequeña parte de la audiencia está bien informada sobre la visión de Almacenes León.

Las consecuencias muestran que la gente no sabe mucho sobre la visión de la organización entre los clientes encuestados. La mayoría de los encuestados expresaron que no están al tanto de cuál es la visión de Almacenes León, lo que sugiere una deficiencia en la comunicación de la empresa con respecto a su dirección estratégica a largo plazo. Esta falta de conciencia sobre la visión de la organización puede limitar la conexión emocional de los clientes con la marca y su compromiso a largo plazo. Es esencial que Almacenes León mejore sus esfuerzos de comunicación para asegurar que su visión sea clara y accesible para sus clientes. Esto podría implicar una mayor transparencia en la comunicación de la visión en los puntos de venta, en el sitio web y en otros canales de interacción con los clientes.

**3. ¿Cree que los objetivos de la empresa están desarrollados directamente para usted como cliente?**

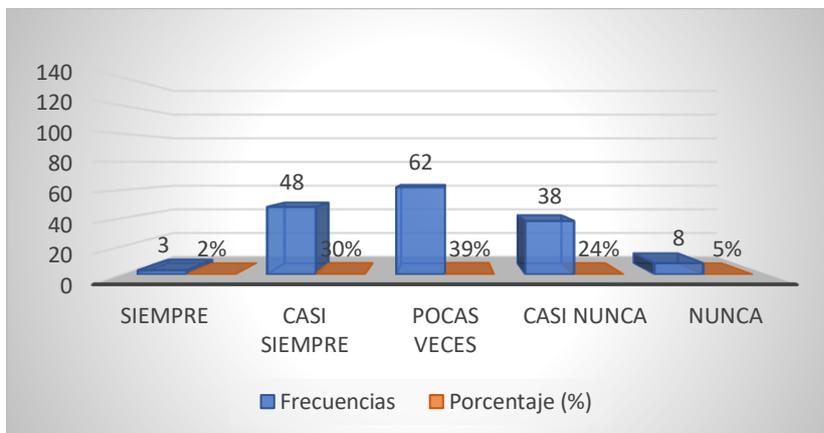
**Tabla 5.** Objetivos desarrollados para el cliente

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	3	2%
Casi siempre	48	30%
Pocas veces	62	39%
Casi nunca	38	24%
Nunca	8	5%
TOTAL	159	100%

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 5.** Objetivos desarrollados para el cliente



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

## **Análisis e interpretación de los resultados**

La percepción de los clientes sobre si los objetivos de la empresa están directamente desarrollados es fundamental para ellos evaluar la eficacia de las estrategias comerciales de Almacenes León en Riobamba. Los resultados muestran una distribución variada de respuestas entre los encuestados. Se destaca que el 39% de los encuestados respondieron "Pocas veces", lo que sugiere que una proporción considerable de clientes no siente que los objetivos de la empresa estén alineados con sus necesidades y expectativas específicas. Además, el 24% respondió "Casi nunca", lo que exterioriza una independencia de nivel alto entre las percepciones de los clientes y los objetivos de la empresa. Sin embargo, es alentador observar que aproximadamente el 32% de los encuestados respondieron "Siempre" o "Casi siempre", lo que sugiere que una parte significativa de la audiencia sí percibe una alineación entre las metas de la empresa y las necesidades de los clientes.

Las consecuencias muestran que los objetivos de la empresa no están alineados con las necesidades específicas de los clientes. La gran parte de los encuestados expresaron que los objetivos de Almacenes León no están desarrollados directamente para ellos como clientes, lo que sugiere una brecha entre la estrategia del mercado y las expectativas de la empresa. Esta percepción puede afectar significativamente la complacencia del cliente y la rectitud a la marca. Es fundamental en el Almacenes León revise sus objetivos y estrategias comerciales para asegurar que estén más alineados con las expectativas y necesidades de su base de clientes. Esto puede incluir una mayor personalización de los productos y servicios ofrecidos, así como una comunicación más efectiva sobre cómo los clientes pueden beneficiarse directamente de los objetivos de la empresa.

### **4. ¿Usted percibe que existe valores en la organización que guían su comportamiento?**

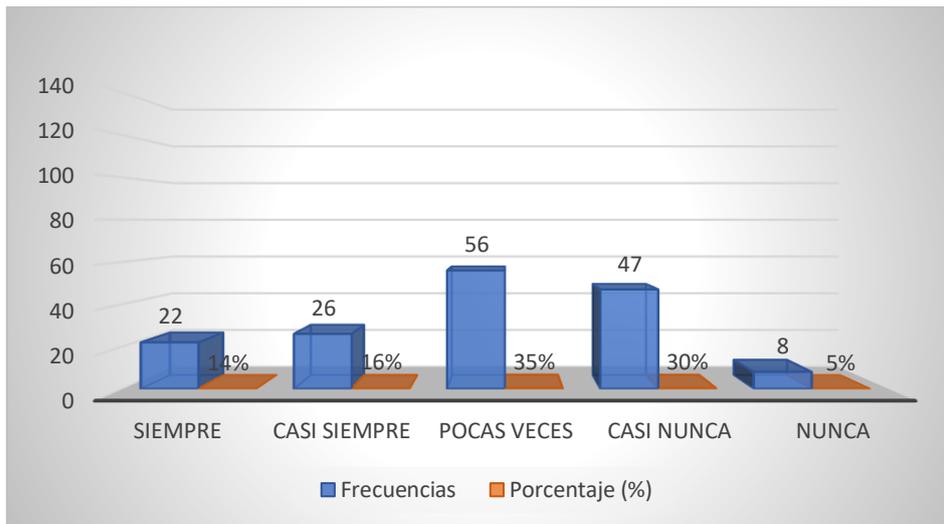
**Tabla 6.** Valores en la organización

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Siempre	22	14%
Casi siempre	26	16%
Pocas veces	56	35%
Casi nunca	47	30%
Nunca	8	5%
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 6.** Valores en la organización



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Análisis e interpretación de los resultados**

La percepción de los compradores sobre si existen valores en la organización que guían su comportamiento es esencial para comprender la cultura organizacional de Almacenes León en Riobamba. Los resultados muestran una variedad de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que el 35% de los encuestados respondieron "Pocas veces", por lo tanto, se muestra que una mínima parte de clientes percibe que los valores organizacionales tienen una influencia limitada en el comportamiento de la empresa. Además, el 30% respondió "Casi nunca", mientras que otro 5% respondió "Nunca", lo que sugiere una percepción aún mayor de la falta de valores que guíen el comportamiento en la organización. Sin embargo, es positivo observar que aproximadamente el 30% de los encuestados respondieron "Siempre" o "Casi siempre", lo que indica que una parte significativa de la audiencia percibe que existen valores que influyen consistentemente en el comportamiento de la empresa.

Los resultados indican una percepción mixta entre los clientes sobre la existencia y la influencia de los valores en la organización de Almacenes León. Si bien una parte significativa de los encuestados percibe que existen valores que guían el comportamiento de la empresa, también hay una proporción considerable que percibe lo contrario. Esta discrepancia en la percepción puede reflejar una falta de coherencia en la comunicación y la aplicación de los valores organizacionales. Es fundamental que Almacenes León refuerce la

comunicación de sus valores y se esfuerce por alinear consistentemente su comportamiento con esos valores. Esto puede contribuir a optimizar la confianza del comprador y vigorizar la imagen de la compañía en el entorno mercantil.

### 5. ¿Las políticas de la empresa son claras?

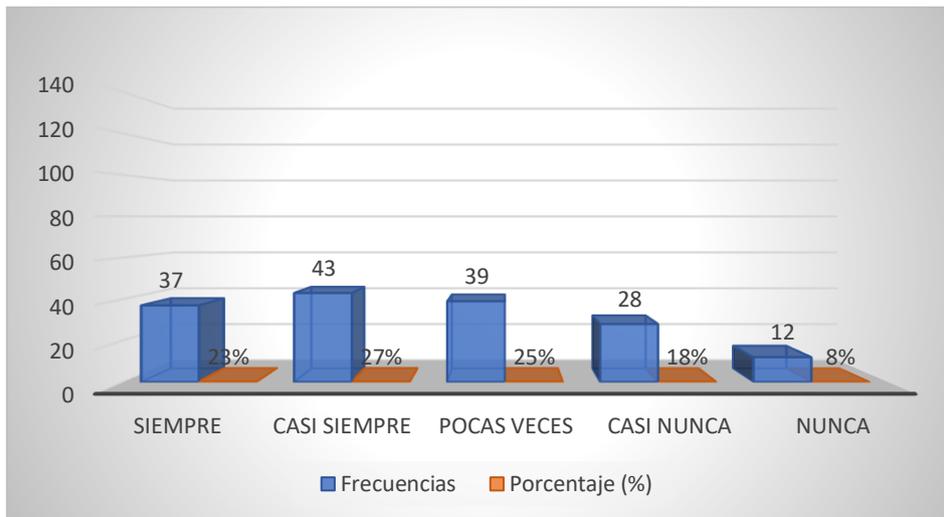
**Tabla 7.** Políticas de la empresa a respetar y cumplir

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	37	23%
Casi siempre	43	27%
Pocas veces	39	25%
Casi nunca	28	18%
Nunca	12	8%
TOTAL	159	100%

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 7.** Políticas de la empresa a respetar y cumplir



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### Análisis e interpretación de resultados

La claridad de las políticas de la empresa es fundamental para garantizar la comprensión y el cumplimiento por parte de los clientes. Los resultados muestran una distribución diversa de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que aproximadamente el 50% de los encuestados (23% que respondieron "Siempre" y 27% que respondieron "Casi siempre") perciben que las políticas de la empresa son claras, lo que indica una satisfacción moderadamente alta en este aspecto. Sin embargo, es importante

notar que aún hay una proporción significativa de encuestados (26% entre "Pocas veces", "Casi nunca" y "Nunca") que no consideran que las políticas de la empresa sean claras. Esto sugiere que existe margen para mejorar la comunicación y la transparencia en relación con las políticas de Almacenes León en Riobamba.

Los resultados reflejan una percepción mixta entre los clientes sobre la claridad de las políticas de la empresa. Aunque una parte considerable de los encuestados considera que las políticas son claras, aún hay una proporción significativa que no lo percibe así. Esto puede tener implicaciones importantes en la experiencia del consumidor y la familiaridad en la compañía. En la satisfacción del cliente y fortalecer la relación con la marca, Almacenes León podría enfocarse en mejorar la comunicación de sus políticas, asegurándose de que sean fácilmente comprensibles y accesibles para sus clientes. Además, sería beneficioso recopilar comentarios específicos de los clientes sobre áreas de confusión o preocupación con respecto a las políticas existentes, para poder abordar esas preocupaciones de manera proactiva y efectiva.

## 6. ¿Las estrategias de la empresa Almacenes León las percibe adecuadas?

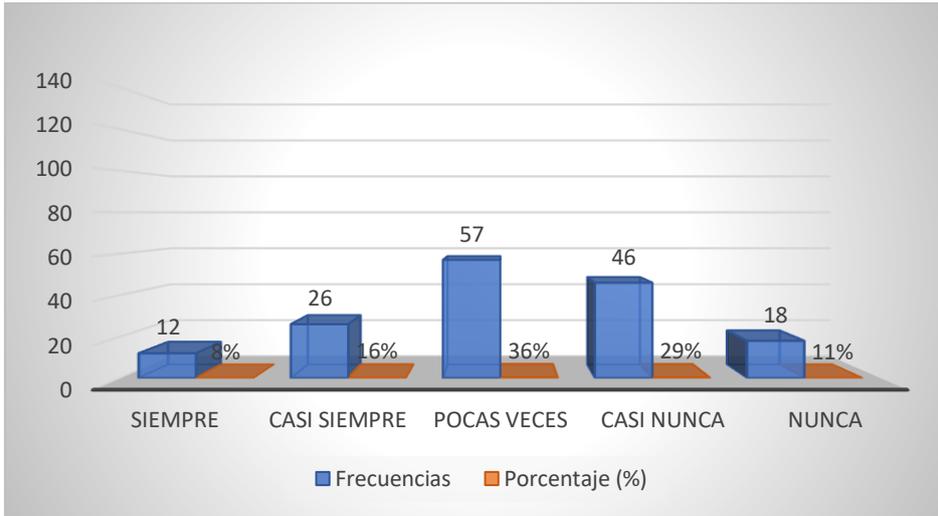
**Tabla 8.** Eficiencia de las estrategias implementadas

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	12	8%
Casi siempre	26	16%
Pocas veces	57	36%
Casi nunca	46	29%
Nunca	18	11%
TOTAL	159	100%

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 8.** Eficiencia de las estrategias implementadas



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Análisis e interpretación de resultados**

Las percepciones de los clientes sobre la idoneidad de las estrategias de Almacenes León son importantes para evaluar la efectividad de las decisiones estratégicas de una empresa. Los resultados muestran una variedad de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que el 24% de los encuestados respondieron "Siempre" o "Casi siempre", lo que indica que una parte relativamente pequeña de la audiencia percibe las estrategias de la empresa como adecuadas en la mayoría de las situaciones. Sin embargo, es más preocupante observar que aproximadamente el 76% de los encuestados (36% que respondieron "Pocas veces", 29% que respondieron "Casi nunca" y 11% que respondieron "Nunca") perciben que las estrategias de la empresa no son adecuadas en diversas circunstancias. Esto sugiere que hay una gran proporción de clientes que cuestionan la efectividad de las estrategias implementadas por Almacenes León.

Los resultados sugieren que, si bien una parte significativa de los encuestados percibe las estrategias de la empresa como adecuadas, hay una proporción notable que no comparte esta percepción. Esto puede indicar que existen áreas de mejora en las estrategias de Almacenes León para alinearlas más cercano a las demandas y expectativas del cliente. Sería beneficioso en la empresa revisar y analizar detenidamente las respuestas de los clientes para identificar áreas específicas de preocupación o insatisfacción con respecto a las estrategias actuales. A partir de este análisis, Almacenes León podría realizar ajustes y mejoras para garantizar que sus estrategias estén más alineadas con los objetivos del negocio y las

expectativas de los clientes. Además, la comunicación transparente de estas estrategias puede ayudar a fortalecer la confianza del consumidor y mejorar la percepción del mercado de la marca.

**7. ¿La organización les ofrece alguna diferenciación frente a otras empresas similares?**

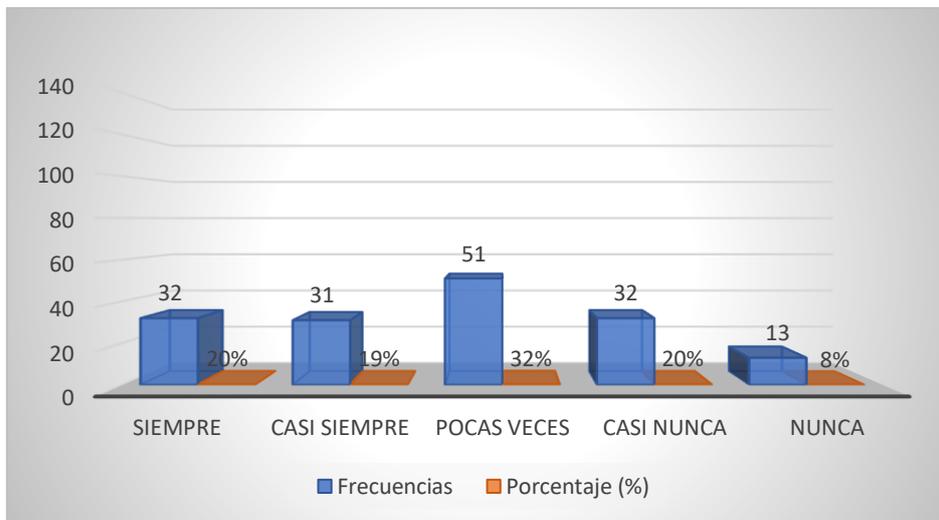
**Tabla 9.** Diferenciación frente a otras empresas similares

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	32	20%
Casi siempre	31	19%
Pocas veces	51	32%
Casi nunca	32	20%
Nunca	13	8%
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 9.** Diferenciación frente a otras empresas similares



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Análisis e interpretación de resultados**

En percepción con los clientes sobre una organización ofrece alguna diferenciación frente a otras empresas similares es crucial para evaluar la ventaja competitiva de Almacenes León en el mercado. Los resultados muestran una variedad de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que aproximadamente el 39% de los encuestados (20%

que respondieron "Siempre" y 19% que respondieron "Casi siempre") perciben que la organización ofrece consistentemente alguna diferenciación frente a otras empresas similares. Esto indica que una parte considerable de la audiencia reconoce la capacidad de Almacenes León para destacarse en el mercado. Sin embargo, también es importante observar que el 60% de los encuestados (32% que respondieron "Pocas veces", 20% que respondieron "Casi nunca" y 8% que respondieron "Nunca") perciben que la organización ofrece diferenciación de manera inconsistente o prácticamente no ofrece ninguna diferencia en absoluto.

Los resultados muestran una percepción mixta entre los clientes sobre si Almacenes León ofrece alguna diferenciación frente a otras empresas similares. Aunque la mayoría de los encuestados reconocen algún tipo de diferenciación, perciben que esta diferenciación no es consistente o no se ofrece en absoluto. Esto sugiere que Almacenes León puede enfrentar desafíos en la creación y la comunicación de su propuesta de valor única en el mercado. Para mejorar su posición competitiva y la percepción de los clientes, Almacenes León podría considerar estrategias para realzar y comunicar más efectivamente las características distintivas de sus productos, servicios o experiencias en comparación con sus competidores. Esto podría implicar una revisión de la estrategia de marketing y una mayor innovación en la oferta de productos y servicios.

## 8. ¿La empresa le otorga algún beneficio adicional?

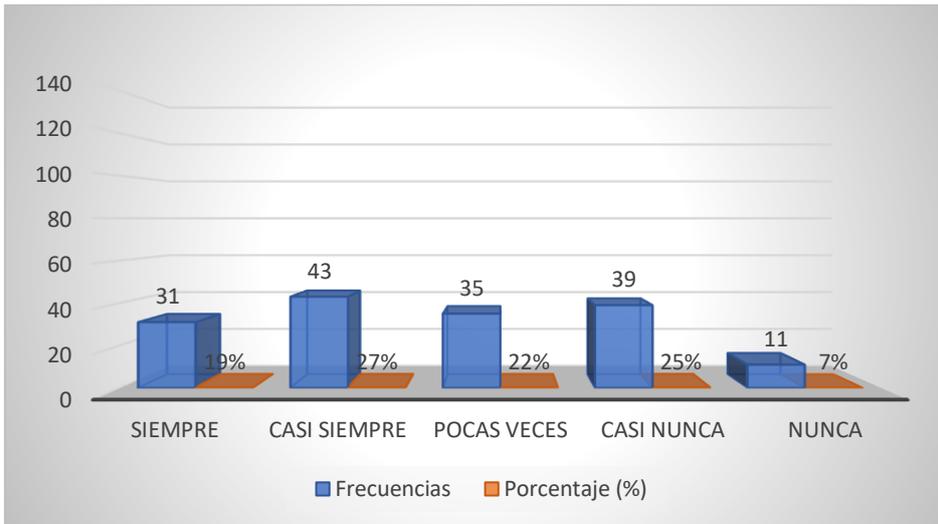
**Tabla 10.** Beneficios adicionales a los clientes

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	31	19%
Casi siempre	43	27%
Pocas veces	35	22%
Casi nunca	39	25%
Nunca	11	7%
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 10.** Beneficios adicionales a los clientes



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Análisis e interpretación de los resultados**

En percepción con los clientes sobre si una empresa les otorga algún beneficio adicional es esencial para evaluar el valor agregado que ofrece Almacenes León en comparación con otras empresas similares. Los resultados muestran una variedad de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que aproximadamente el 46% de los encuestados (19% que respondieron "Siempre" y 27% que respondieron "Casi siempre") perciben que la empresa les otorga beneficios adicionales de manera consistente. Esto demuestra que una gran parte de la audiencia reconoce la disposición de Almacenes León para proporcionar valor adicional a sus clientes. Sin embargo, también es importante observar que aproximadamente el 54% de los encuestados (22% que respondieron "Pocas veces", 25% que respondieron "Casi nunca" y 7% que respondieron "Nunca") perciben que la empresa otorga beneficios adicionales de manera inconsistente o prácticamente nunca.

Los resultados muestran una percepción mixta entre los clientes sobre si Almacenes León otorga algún beneficio adicional. A pesar de que una gran parte de los encuestados reconoce la habilidad de la compañía para proporcionar beneficios adicionales, la mayoría percibe que estos beneficios no se otorgan de manera consistente o no se otorgan en absoluto. Esto sugiere que Almacenes León puede necesitar mejorar sus esfuerzos para proporcionar valor agregado a sus clientes de manera más consistente. Para fortalecer la lealtad del cliente y mejorar la satisfacción general, Almacenes León podría considerar revisar y mejorar sus

programas de beneficios, así como comunicar más efectivamente los beneficios adicionales disponibles para sus clientes.

### 9. ¿La empresa ofrece un plus en los productos ofrecidos por Almacenes León?

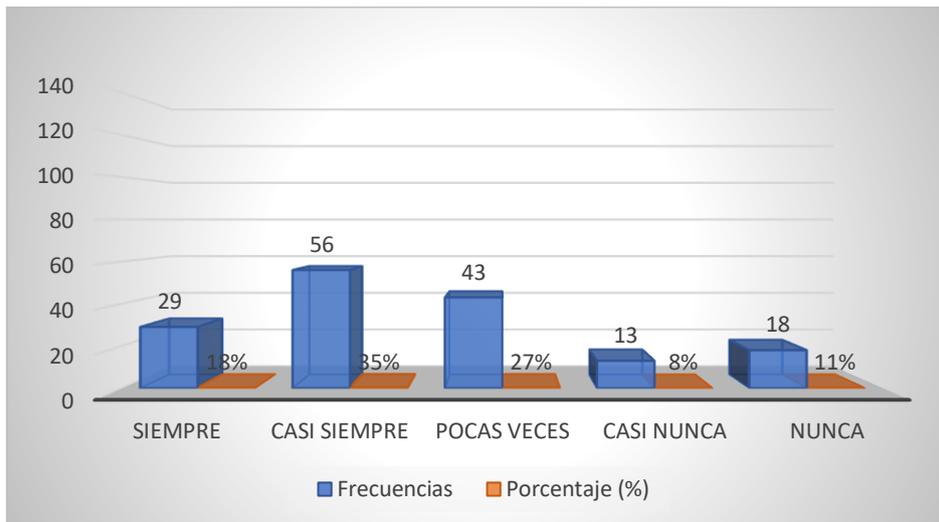
**Tabla 11.** Plus de la empresa que la distingue de las demás organizaciones

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	29	18%
Casi siempre	56	35%
Pocas veces	43	27%
Casi nunca	13	8%
Nunca	18	11%
TOTAL	159	100%

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 11.** Plus de la empresa que la distingue de las demás organizaciones



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### Análisis e interpretación de resultados

En percepción con los clientes sobre si una empresa ofrece un plus en los productos ofrecidos por Almacenes León es crucial para evaluar la propuesta de valor de la empresa y su capacidad para diferenciarse en el mercado. Los resultados muestran una variedad de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que aproximadamente el 53% de los encuestados (18% que respondieron "Siempre" y 35% que respondieron "Casi siempre") perciben que la empresa ofrece un plus en sus productos de manera consistente. Esto

demuestra que una parte importante de la audiencia es consciente que Almacenes León proporciona valor adicional en sus productos. Sin embargo, también es importante observar que aproximadamente el 46% de los encuestados (27% que respondieron "Pocas veces", 8% que respondieron "Casi nunca" y 11% que respondieron "Nunca") perciben que la empresa ofrece un plus en sus productos de manera inconsistente o prácticamente nunca.

Los resultados muestran una percepción mixta entre los clientes sobre si Almacenes León ofrece un plus en sus productos. A pesar de que una gran parte de los encuestados inspecciona que la compañía proporciona valor adicional en sus productos, la mayoría percibe que este plus no se ofrece de manera consistente o no se ofrece en absoluto. Esto sugiere que Almacenes León puede necesitar mejorar sus esfuerzos para realzar y comunicar la propuesta de valor de sus productos con un aspecto más certero. Para fortalecer una percepción de los consumidores y optimizar la competitividad en el mercado, Almacenes León podría considerar estrategias para agregar valor adicional a sus productos de manera más consistente y comunicar claramente estos beneficios a sus clientes.

#### 10. ¿Usted siente satisfacción con los productos ofrecidos por Almacenes León?

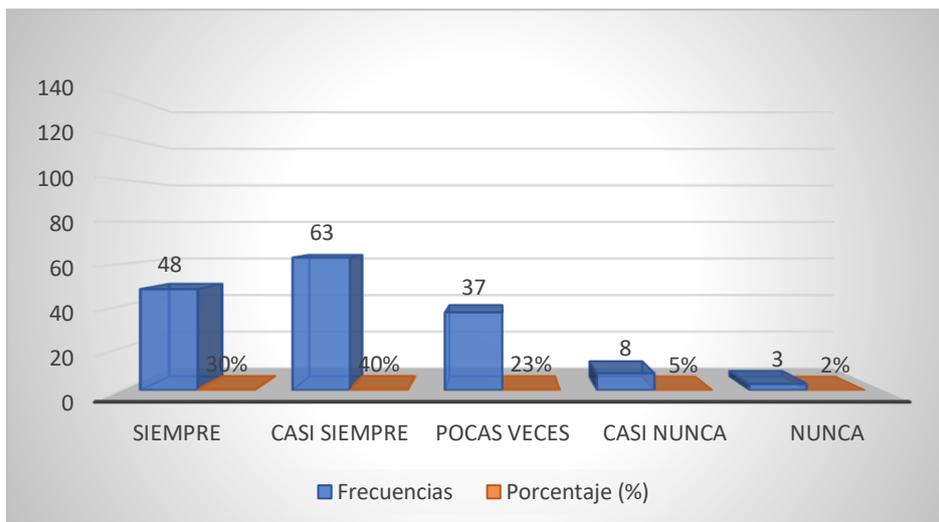
**Tabla 12.** Satisfacción de los clientes con los productos ofrecidos

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Siempre	48	30%
Casi siempre	63	40%
Pocas veces	37	23%
Casi nunca	8	5%
Nunca	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 12.** Satisfacción de los clientes con los productos ofrecidos



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Análisis e interpretación de resultados**

La satisfacción del cliente con los productos ofrecidos por Almacenes León es un excelente indicador de la calidad percibida por los clientes y su experiencia general con la empresa. Los resultados muestran una distribución variada de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que aproximadamente el 70% de los encuestados (30% que respondieron "Siempre" y 40% que respondieron "Casi siempre") indicaron sentir una satisfacción con los productos ofrecidos por la empresa. Esto sugiere que una parte significativa de la audiencia está satisfecha con la calidad y el valor de los productos de Almacenes León. Además, es alentador observar que solo el 7% de los encuestados (5% que respondieron "Casi nunca" y 2% que respondieron "Nunca") expresaron una insatisfacción significativa con los productos de la empresa.

Los resultados muestran una percepción mayoritariamente positiva entre los clientes en cuanto a la satisfacción con los productos ofrecidos por Almacenes León. La alta proporción de encuestados que indicaron sentir una satisfacción sugiere que la empresa ha logrado proporcionar productos que cumplen con las expectativas y necesidades de sus clientes en gran medida. Esta percepción positiva puede tener un impacto significativo con respecto a fidelización de clientes y reputación de marca en el mercado. Para mantener y fortalecer esta satisfacción del cliente, Almacenes León debería continuar enfocándose en la calidad de sus productos, así como en la innovación y la mejora continua para seguir satisfaciendo las demandas cambiantes de sus clientes.

### **11. ¿Cómo calificaría la eficacia de los productos prestados por Almacenes León?**

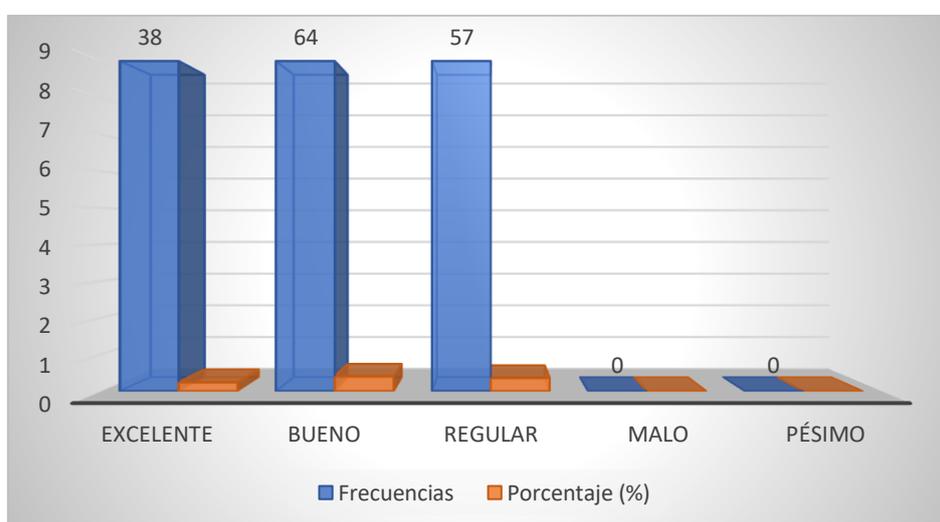
**Tabla 13.** Calidad de los productos ofrecidos por Almacenes León

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje (%)
Excelente	38	24%
Bueno	64	40%
Regular	57	36%
Malo	0	0%
Pésimo	0	0%
TOTAL	159	100%

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

**Figura 13.** Calidad de los productos ofrecidos por Almacenes León



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Análisis e interpretación de resultados**

La calidad de los productos ofrecidos por Almacenes León es un factor crucial que influye en la complacencia del consumidor y la percepción del mercado de la marca. Los resultados muestran una distribución diversa de respuestas entre los encuestados. Es relevante destacar que aproximadamente el 64% Los productos fueron calificados como "Bueno" por los encuestados, que sugiere que una parte significativa de la audiencia percibe los productos de Almacenes León como satisfactorios en términos de calidad. Además, el 24% Los participantes en la encuesta evaluaron la calidad de los productos como "Excelente", indica un nivel aún más alto de satisfacción con la eficacia de los bienes

vendidos por la empresa. Es crucial destacar que no hubo respuestas que calificaran la calidad como "Malo" o "Pésimo", lo que sugiere una ausencia de percepciones extremadamente negativas sobre la calidad de los productos de Almacenes León.

Los resultados reflejan una percepción general positiva sobre la calidad de los productos ofrecidos por Almacenes León. La calidad fue calificada como "Bueno" o "Excelente" por la mayoría de los encuestados, indica que la empresa ha logrado mantener un estándar aceptable de calidad en sus productos. Esta percepción positiva puede ser un factor importante para aumentar la honradez de los consumidores y la popularidad de la marca en el mercado. Para mantener y mejorar esta percepción, Almacenes León debería seguir enfocándose en mantener altos estándares de calidad en sus productos, así como en la innovación y mejora continua para satisfacer las expectativas en constante cambio de sus clientes.

#### **4.2 Análisis de datos obtenidos mediante la entrevista aplicada**

Se realizó una entrevista exhaustiva con el propósito de profundizar en aspectos clave relacionados con la planificación estratégica de la empresa Almacenes León en la ciudad de Riobamba. La entrevista fue diseñada para obtener información detallada sobre factores específicos y patrones identificados durante la investigación, y fue dirigida al gerente de Almacenes León, quien supervisa y dirige la empresa. Este análisis destaca el valor de la metodología utilizada, ya que brinda una base sólida para comprender los problemas de la empresa y avanzar en su perspicacia del entorno mercantil en el que opera.

#### **Tabla 14.** Análisis de la entrevista aplicada

PREGUNTAS	RESPUESTA	ANÁLISIS
<p>¿Conoce usted la misión de la organización y como se les da a conocer a los empleados?</p>	<p>Si, estoy completamente familiarizado con la, misión de nuestra empresa la cual es proporcionar productos de alta calidad a nuestros clientes, manteniendo un servicio excepcional y un compromiso constante con la satisfacción del cliente. En el cual hemos implementado diversas iniciativas de comunicación interna, como reuniones quincenales o mensuales, chats grupales y capacitaciones, para asegurarnos de que cada miembro del equipo esté familiarizado con nuestra misión de la empresa.</p>	<p>La respuesta de la persona entrevistada indica que está bien informado sobre la misión de la empresa, lo que sugiere un grado de compromiso y conocimiento sobre los objetivos fundamentales de la organización. Esto es esencial en el contexto de la planificación estratégica, ya que la misión proporciona una guía clara para las decisiones y acciones de la empresa. Además, al mencionar el compromiso con la calidad del producto, el servicio al cliente y el desarrollo de la comunidad local, el gerente demuestra una comprensión integral de los valores y objetivos de la empresa, lo que puede ser fundamental para su posicionamiento en el mercado y su éxito a largo plazo, mencionando además las iniciativas de comunicación interna implementadas, como reuniones regulares, chats grupales y sesiones de capacitación, lo que sugiere un compromiso firme con la transmisión efectiva de la misión organizacional. Sin embargo, sería beneficioso profundizar en cómo la empresa implementa esta misión en su día a día y cómo se traduce en acciones concretas dentro de la estrategia general de la empresa.</p>

<p>¿Conocen los trabajadores la visión de la organización y como se les dio a conocer?</p>	<p>Sí, en Almacenes León nos esforzamos por comunicar claramente nuestra visión a todos los niveles de la organización. Creemos firmemente que una comprensión compartida de nuestros objetivos estratégicos es esencial para alinear los esfuerzos de todos los colaboradores hacia un objetivo común. Hemos implementado diversas iniciativas de comunicación interna, como reuniones quincenales o mensuales, chats grupales y capacitaciones, para asegurarnos de que cada miembro del equipo esté familiarizado con nuestra visión y comprenda cómo su trabajo contribuye a alcanzarla.</p>	<p>La respuesta del gerente indica un enfoque proactivo hacia la comunicación de la visión de la organización en Almacenes León. Destaca la importancia de la comprensión compartida de los objetivos estratégicos para alinear los esfuerzos de los empleados hacia un objetivo común. Además, menciona específicamente algunas de las iniciativas de comunicación interna implementadas, como reuniones regulares, chats grupales y sesiones de capacitación, lo que sugiere un compromiso firme con la transmisión efectiva de la visión organizacional. Este enfoque puede contribuir positivamente al fortalecimiento de la cultura organizacional y al posicionamiento estratégico de la empresa en el mercado de la Ciudad de Riobamba.</p>
<p>¿Los asesores comerciales conocen los objetivos estratégicos que influyen en el posicionamiento del mercado? ¿Por qué?</p>	<p>Sí, los asesores comerciales están plenamente informados sobre los objetivos estratégicos que influyen en el posicionamiento del mercado. Esto se debe a que consideramos fundamental que todo nuestro equipo conozca y comprenda nuestra estrategia empresarial para que puedan alinear sus acciones con nuestros objetivos a largo plazo. Realizamos capacitaciones periódicas donde se revisan los objetivos de la empresa y se proporciona orientación sobre cómo cada miembro del equipo puede contribuir a su obtención.</p>	<p>Es evidente que la empresa ha implementado un proceso estructurado para garantizar que los asesores comerciales estén bien informados sobre los objetivos estratégicos y comprendan cómo estos influyen en el posicionamiento en el mercado. La realización de sesiones de capacitación periódicas y la promoción de una cultura de transparencia y comunicación abierta son estrategias clave para lograr este nivel de alineación. Esto sugiere que la empresa valora la participación y el compromiso de su equipo en la consecución de los objetivos estratégicos, lo que puede contribuir</p>

		significativamente al éxito en el mercado de la Ciudad de Riobamba.
<p>¿Usted cree que los asesores comerciales ponen en práctica los valores empresariales? ¿Por qué?</p>	<p>¡Buena pregunta! Desde mi punto de vista, creo que la mayoría de nuestros asesores comerciales realmente se esfuerzan por poner en práctica los valores de nuestra empresa. ¿Por qué lo digo? Bueno, es porque cuando tienes un equipo que comparte los mismos valores que la empresa, las cosas simplemente funcionan mejor. Cuando los valores de la empresa se reflejan en la forma en que interactúan con los clientes y en cómo manejan las situaciones difíciles, eso crea una experiencia mucho más auténtica y genuina para nuestros clientes.</p> <p>Ahora, claro que siempre hay excepciones, pero en general, diría que nuestros asesores comerciales están comprometidos con los valores de la empresa. Por supuesto, como en cualquier empresa, siempre estamos buscando maneras de mejorar y asegurarnos de que todos estén alineados con lo que realmente importa para nosotros como empresa. Esa es una parte clave de nuestra planificación estratégica: asegurarnos de que todos estemos en la misma página cuando se trata de lo que representamos como empresa y cómo queremos ser percibidos en el mercado de Riobamba.</p>	<p>El análisis de la respuesta anterior indica una percepción general positiva hacia el compromiso de los asesores comerciales con los valores empresariales de Almacenes León. Se destaca la importancia de contar con un equipo alineado con los valores de la empresa para brindar una experiencia auténtica a los clientes. Además, se reconoce la necesidad constante de mejorar y asegurar la coherencia en la aplicación de dichos valores, lo que refleja una consideración estratégica sobre la importancia de la alineación cultural dentro de la empresa. Este enfoque estratégico en la coherencia cultural y en la percepción de la marca en el mercado de Riobamba sugiere una conciencia sobre la relevancia de la cultura empresarial en el posicionamiento competitivo de Almacenes León.</p>
<p>¿Usted cree que se cumple a cabalidad las políticas empresariales en Almacenes León?</p>	<p>¡Pues mira, en cuanto a si se siguen bien las reglas de la empresa en Almacenes León, yo diría que sí, pero hay algunas áreas donde podríamos mejorar! Como gerente, siempre estamos tratando de asegurarnos de que todo el equipo esté alineado con las políticas de la empresa. A veces puede haber algunas desviaciones, pero en general, trabajamos duro para mantenernos en el camino correcto y seguir las políticas establecidas.</p> <p>¡Pero siempre hay margen para hacerlo mejor!</p>	<p>La respuesta del gerente de Almacenes León sugiere un nivel de confianza en la adhesión general a las políticas empresariales, aunque reconoce la posibilidad de áreas de mejora. Se destaca una actitud proactiva hacia el cumplimiento de las reglas, con un reconocimiento de que siempre hay espacio para hacerlo mejor. Esta postura refleja un compromiso continuo con la</p>

		alineación con las políticas de la empresa y sugiere una mentalidad de mejora constante en el funcionamiento interno de la organización.
¿Almacenes León cuenta con una planificación estratégica?	Claro que sí, en Almacenes León estamos bien organizados. Tenemos una especie de plan que nos guía en cómo queremos crecer y destacarnos en el mercado de Riobamba. No es solo andar a la suerte. Trabajamos en eso para asegurarnos de que nuestras acciones tengan sentido y nos ayuden a llegar a donde queremos estar. Sin embargo, es necesario implementar mejoras en nuestra planificación para ser competitivos en el mercado en donde nos desarrollamos.	La respuesta del gerente de Almacenes León indica que la empresa cuenta con una planificación estratégica que les proporciona dirección en su crecimiento y posicionamiento en el mercado de Riobamba. Reconocen la importancia de tener un plan definido para evitar depender de la suerte y asegurar que sus acciones estén alineadas con sus objetivos. Sin embargo, también señalan la necesidad de implementar mejoras o cambios en su planificación para mantenerse competitivos en el mercado en el que operan. Esto sugiere un reconocimiento de áreas de mejora y un compromiso con la adaptación continua para alcanzar el éxito en un entorno empresarial dinámico.
¿Qué estrategias considera que podrían fortalecer el posicionamiento de almacenes León en el mercado de la ciudad de Riobamba? ¿Por qué?	Para mejorar la posición de Almacenes León en el mercado de Riobamba, hay varias movidas clave que podrían darle un empujón. En primer lugar, sería inteligente enfocarse en una estrategia de diferenciación, esto significa ofrecer algo único que otros competidores no tienen, ya sea en términos de productos, servicios o experiencia de compra. Así, la gente verá a Almacenes León como algo especial y querrán regresar. Invertir en una buena estrategia de marketing podría ser clave en la actualidad. ¿Por qué? Porque necesitas que la gente te conozca y te prefiera sobre otras opciones. Así que, promociones creativas, publicidad	En la respuesta anterior se destaca la importancia de estrategias de diferenciación, marketing efectivo y calidad en los productos y servicios ofrecidos por Almacenes León para fortalecer su posición en el mercado de Riobamba. Se enfatiza en la necesidad de ofrecer algo único que distinga a la empresa de la competencia, así como en la importancia de promocionarse de manera efectiva para atraer más clientes. Además, se resalta el valor de mantener altos

	<p>efectiva y una marca consolidada en redes sociales podrían hacer maravillas para atraer más clientes.</p> <p>Y no podemos olvidar la importancia de la calidad, asegurarse de que los productos sean de primera calidad y que el servicio al cliente sea excepcional puede marcar una gran diferencia.</p>	<p>estándares de calidad para generar confianza entre los clientes y fomentar la fidelidad a la marca. En conjunto, estas estrategias podrían contribuir significativamente a mejorar el posicionamiento de Almacenes León en el mercado local.</p>
<p>¿Cuáles son las estrategias que Almacenes León ha adoptado para crear una ventaja competitiva en el mercado de la ciudad de Riobamba?</p>	<p>Bueno, para destacarnos en Riobamba, debemos trabajar duro para pensar en estrategias que nos hagan únicos. Por ejemplo, enfocarnos mucho en ofrecer productos de calidad a precios justos. Además, mejorar nuestra atención al cliente, tratando de hacer que cada experiencia de compra sea genial. También, estar atentos a lo que la gente quiere y tratar de tener en stock lo que más les interesa. Estamos apostando por la calidad, el buen trato y la atención a las necesidades de nuestros clientes para sobresalir en el mercado de Riobamba.</p>	<p>La respuesta proporcionada destaca algunas estrategias clave que Almacenes León piensa implementar para ganar una ventaja competitiva en el mercado de Riobamba. Primero, la empresa busca enfocarse en ofrecer productos de calidad a precios justos, lo que sugiere una estrategia de diferenciación mediante la calidad y el valor percibido. Además, resalta la importancia de mejorar la atención al cliente para garantizar experiencias positivas de compra, lo que podría generar fidelidad y boca a boca positivo. Por último, menciona la relevancia de mantener un inventario que satisfaga las necesidades de los clientes, indicando una estrategia de alineación con las demandas del mercado local. En conjunto, estas estrategias reflejan un enfoque integral hacia la construcción de una ventaja competitiva sostenible en el mercado de Riobamba.</p>
<p>¿Cree usted que Almacenes León les otorga algún beneficio o</p>	<p>¡Por supuesto que sí! En Almacenes León seguiremos mimando a nuestros clientes en el futuro. Continuaremos ofreciendo una variedad de</p>	<p>En esta respuesta, el gerente de Almacenes León expresa un compromiso continuo con la satisfacción del</p>

<p>regalías a los clientes y cuáles son?</p>	<p>beneficios y regalías que los harán sentir especiales y valorados. Por ejemplo, pensamos en implementar programas de fidelidad, donde acumularán puntos por cada compra para canjear por descuentos o productos gratis. También planeamos organizar más eventos exclusivos para nuestros clientes más leales y ofrecer promociones especiales, como descuentos por cumpleaños o por referir a amigos.</p>	<p>cliente y el fortalecimiento de las relaciones con ellos en el futuro. Se destaca la intención de seguir ofreciendo una variedad de beneficios y regalías para hacer que los clientes se sientan apreciados y especiales. Además, se menciona la implementación planeada de programas de fidelidad, así como la organización de más eventos exclusivos y promociones especiales. Esto sugiere una estrategia proactiva para mantener y aumentar la lealtad de los clientes, al tiempo que se busca atraer nuevos clientes a través de incentivos atractivos y experiencias personalizadas. En conjunto, estas iniciativas reflejan el compromiso de Almacenes León con su planificación estratégica centrada en el cliente y su posicionamiento competitivo en el mercado de la Ciudad de Riobamba.</p>
<p>¿Cuáles son los factores más importantes al momento de hablar del posicionamiento de almacenes León en comparación a la competencia?</p>	<p>Cuando hablamos del posicionamiento de Almacenes León frente a la competencia en Riobamba, hay varios factores clave que entran en juego. En primer lugar, la calidad de los productos es esencial. Los clientes siempre buscan productos confiables y de buena calidad, así que asegurarnos de que lo que ofrecemos sea de primera es fundamental. Además, la atención al cliente juega un papel enorme. Es importante que nuestro equipo esté siempre dispuesto a ayudar y resolver cualquier duda o problema que puedan tener los clientes. La ubicación de nuestra tienda también es importante. Queremos estar en un lugar conveniente y accesible para nuestros clientes, y, por último, el precio. Siempre tenemos</p>	<p>Al momento de considerar el posicionamiento de Almacenes León en el mercado de Riobamba en comparación con la competencia, se destacan varios factores clave. En primer lugar, la calidad de los productos emerge como un aspecto esencial, dado que los consumidores siempre buscan artículos confiables y de alto estándar. En este sentido, garantizar que los productos ofrecidos por la empresa sean de primera calidad es fundamental. Asimismo, la atención al cliente desempeña un rol significativo, ya que la disposición del equipo para ayudar y resolver cualquier</p>

	<p>que ser competitivos en cuanto a precios, sin comprometer la calidad de nuestros productos.</p>	<p>consulta o inconveniente de los clientes contribuye en gran medida a la satisfacción del consumidor. La ubicación estratégica de la tienda también se revela como un factor relevante, buscando estar en sitios convenientes y accesibles para la clientela. Por último, pero no menos importante, el precio emerge como un aspecto crucial, pues la empresa debe mantenerse competitiva en este aspecto sin sacrificar la calidad de sus productos. En conjunto, estos factores son determinantes en el posicionamiento de Almacenes León en el mercado de Riobamba y son fundamentales para su éxito continuo frente a la competencia.</p>
<p>¿Cree usted que la empresa almacenes León deba extender su gama de productos? ¿Especifique cuáles?</p>	<p>Pienso que podríamos sacarle más provecho al negocio si ampliamos nuestro catálogo de productos</p> <p>Si me preguntas qué productos específicos podríamos agregar, yo diría que podríamos empezar por incluir más variedad en las secciones que tienen más demanda. Por ejemplo, podrían considerar expandir la sección de tecnología, ofreciendo más opciones de dispositivos electrónicos como teléfonos móviles, <del>tablets</del>, laptops, y hasta accesorios como estuches y audifonos</p> <p>Creo que Almacenes León tiene una gran oportunidad de crecimiento si nos aventuramos a ampliar su variedad de productos, siempre y cuando mantenga la calidad y el servicio al cliente que los caracteriza.</p>	<p>La respuesta del entrevistado sugiere que ampliar el catálogo de productos de Almacenes León podría ser una estrategia beneficiosa para el negocio. Propone iniciar con la inclusión de una mayor variedad en las secciones con mayor demanda, como la tecnología, sugiriendo la expansión para ofrecer dispositivos electrónicos como teléfonos móviles, <del>tablets</del>, laptops y accesorios. Destaca la importancia de mantener la calidad y el servicio al cliente como pilares fundamentales en esta expansión. Esto indica una posible oportunidad de crecimiento para la empresa al diversificar su oferta de productos y mantener su reputación en el mercado de Riobamba.</p>

<p>¿Cuál es la percepción de marca de almacenes león frente a la competencia en base a la calidad?</p>	<p>Bueno, en cuanto a cómo percibimos nuestra marca Almacenes León en comparación con la competencia en términos de calidad, creo que estamos en una posición bastante sólida. Nuestra estrategia siempre ha sido ofrecer productos de alta calidad a precios accesibles, y eso es algo que nos distingue. Creo que nuestros clientes nos ven como una opción confiable y de calidad en el mercado de Riobamba. Sin embargo, siempre estamos buscando maneras de mejorar y mantenernos competitivos, así que cualquier retroalimentación que tengas sobre cómo podemos mejorar en este aspecto sería muy valiosa.</p>	<p>En esta respuesta se destaca la estrategia de ofrecer productos de alta calidad a precios accesibles como un diferenciador clave. Esta percepción positiva podría ser el resultado de un historial consistente de satisfacción del cliente y una reputación establecida en el mercado de Riobamba.</p> <p>Sin embargo, también reconoce la importancia de mantenerse competitivos y buscar constantemente formas de mejorar. Esto sugiere una actitud proactiva hacia la calidad y el servicio al cliente. En resumen, la empresa parece tener una posición sólida en cuanto a calidad percibida, pero está abierta a sugerencias y mejoras continuas para mantener su ventaja competitiva.</p>
--	---	--

**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### 4.3 Comprobación de hipótesis

#### 4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

La hipótesis planteada de donde partiremos es la siguiente:

La planificación estratégica incide en el posicionamiento en el mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba.

Para la verificación de la hipótesis es necesario determinar cuáles son las variables independiente y dependiente que en nuestro caso serán:

Variable Independiente:

Variable Dependiente:

H<sub>0</sub>: La planificación estratégica **NO** incide en el posicionamiento en el mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba.

H<sub>a</sub>: - La planificación estratégica **SI** incide en el posicionamiento en el mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba.

#### 4.4 Nivel de significación

$$\alpha = 0,05$$

Para nuestra investigación tomamos una muestra de 9 empleados de la empresa “Almacenes León” de la ciudad de Riobamba.

#### Especificación del Estadístico Chi Cuadrada

$$\chi^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

#### 4.5 Especificaciones de las Regiones de Aceptación y Rechazo

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadrado tiene 2 filas y 5 columnas por lo tanto serán:

$$Gl = (F - 1) (C - 1)$$

$$Gl = (2 - 1) (5 - 1)$$

$$Gl = (1) (4)$$

$$Gl = 4$$

Gl = 4, según la tabla equivale a 9,488; si es mayor que el tabulado rechazo H<sub>0</sub>

#### 4.6 Cálculo del Estadístico Chi Cuadrada

##### FRECUENCIAS OBSERVADAS

<b>Alternativas</b>	<b>Sie mpre</b>	<b>C asi siempre</b>	<b>Po cas veces</b>	<b>C asi nunca</b>	<b>Nu nca</b>	<b>TO TAL</b>
<i>¿La misión de la empresa logra una identificación con la organización?</i>	5	4	0	0	0	9
<i>¿Existe un plus en la empresa que los distingue con las demás organizaciones que ofrecen los mismos productos?</i>	0	2	3	3	1	9
<b>TOTAL</b>	5	6	3	3	1	18

<b>Alternativas</b>	<b>Sie mpre</b>	<b>C asi siempre</b>	<b>Po cas veces</b>	<b>C asi nunca</b>	<b>Nu nca</b>	<b>TO TAL</b>
<i>¿La misión de la empresa logra una identificación con la organización?</i>	4	2	1	1	1	9
<i>¿Existe un plus en la empresa que los distingue con las</i>	4	1	1	1	2	9

<i>demás organizaciones que ofrecen los mismos productos?</i>						
<b>TOTAL</b>	8	3	2	2	3	18

**FRECUENCIAS ESPERADAS**

**CHI CUADRADO**

<b>O</b>	<b>E</b>	<b>(O - E)</b>	<b>(O - E)<sup>2</sup></b>	<b>(O - E)<sup>2</sup> / E</b>
5	4	1	1	1
4	2	2	4	2
0	1	-1	1	1
0	1	-1	1	1
0	1	-1	1	1
0	4	-4	16	4
2	1	1	1	1
3	1	2	4	4
3	1	2	4	4
1	2	-1	1	0,5
			<b>CHI CUADRADO</b>	19,50

$$G1 = (F - 1) (C - 1)$$

$$G1 = (2 - 1) (5 - 1)$$

$$G1 = (1) (4)$$

$$G1 = 4$$

$$x^2 t = 9,488$$

$$x^2 c = 15,25$$

$$x^2 c > x^2 t$$

$$19,50 > 9,488$$

#### **4.7 Decisión**

Con los datos obtenidos e interpretados a través de las encuestas se puede determinar que es significativo el muestreo efectuado porque la desviación de la homogeneidad es aceptable.

Esta investigación se realizó con el margen del 1% ajustando a la recomendación técnica que es del 5% del margen de error.

Siendo el  $\chi^2_c > \chi^2_t$ , se toma como aceptada la hipótesis  $H_a$ : - La planificación estratégica SI incide en el posicionamiento en el mercado de la empresa almacenes León de la ciudad de Riobamba.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

- Después de analizar la hipótesis, se puede concluir de manera positiva que una adecuada planificación estratégica puede influir de manera significativa en la posición de la organización en el entorno mercantil. Al implementar una planificación estratégica sólida y bien ejecutada, Almacenes León tiene la oportunidad de identificar y aprovechar mejor las oportunidades del mercado, distinguir de la competitividad, compensar de manera efectiva las necesidades de sus clientes y mantener una ventaja competitiva sostenible. Al centrarse en la planificación estratégica, Almacenes León puede posicionarse como un líder en su sector, aumentar su cuota de mercado y fortalecer su reputación en la ciudad de Riobamba.
- Se ha realizado un análisis exhaustivo del nivel de planificación estratégica en el Almacén León en el centro de Riobamba, lo que ha permitido identificar áreas de fortaleza y conformidades de perfeccionamiento en la misión de la compañía, determinando que, dicha empresa cuenta con un plan estratégico, sin embargo, el mismo es débil, por lo que se evidencia en el capítulo de análisis de resultados que, se puede mejorar considerablemente desarrollando estrategias adecuadas luego de realizar un análisis situacional.
- El posicionamiento de mercado de Almacenes León en Riobamba ha sido evaluado, proporcionando una comprensión clara de la percepción y la perspectiva de la compañía en correspondencia con sus contrincantes y público objetivo, dejando claro que, si bien es cierto la empresa si se ha posicionado en la ciudad de Riobamba, no obstante, durante el último tiempo dicho posicionamiento se ha visto mermado debido a que en la ciudad la competencia cada vez se incrementa más.

## **6.2. Recomendaciones**

- Se recomienda desarrollar estrategias adecuadas mediante un análisis situacional más profundo, que permita adaptar el plan a las condiciones cambiantes del mercado local, además de incluir métricas claras y objetivos específicos en el plan estratégico, para evaluar su eficacia y ajustarse según sea necesario.
- Se sugiere reforzar las estrategias de posicionamiento de Almacenes León en Riobamba, enfocándose en diferenciadores clave que resalten la propuesta de valor única de la empresa, también, incrementar la inversión en marketing y publicidad para mejorar la visibilidad de la marca y contrarrestar el impacto de la creciente competencia en la ciudad además, para ajustar las estrategias de posicionamiento según sea necesario, es fundamental mantener un seguimiento constante del mercado y de las opiniones de los clientes.
- Finalmente, es de gran importancia garantizar una implementación efectiva y coherente del plan estratégico integral de Almacenes León en Riobamba, asignando roles y responsabilidades claras a los diferentes equipos, sin dejar de lado el fomentar una cultura organizacional orientada hacia la ejecución y la mejora continua, donde todos los empleados están envueltos con los planes, objetivos y la visión de la compañía.

## **CAPÍTULO VI. PROPUESTA**

### **5.1. Título de la propuesta**

Diseño de un plan estratégico para Almacenes León.

### **5.2. Introducción**

En el entorno mercantil ya sea dinámico y profesional como el centro de Riobamba, la gestión estratégica se vuelve esencial para el triunfo y la consecución de planes en distinguidas empresa. En este escenario, Almacenes León se encuentra ante el desafío de consolidar su posición como un referente en el sector minorista, ofreciendo a sus clientes una experiencia de compra excepcional y adaptándose a las demandas cambiantes del mercado.

Esta introducción al plan estratégico de Almacenes León de Riobamba busca proporcionar una visión general de los objetivos, estrategias y acciones que guiarán el camino de la empresa en los años venideros. Se identificarán oportunidades y desafíos importantes que influirán en la gestión de la empresa y su posición en el mercado local a través de un análisis completo del entorno empresarial, tanto interno como externo.

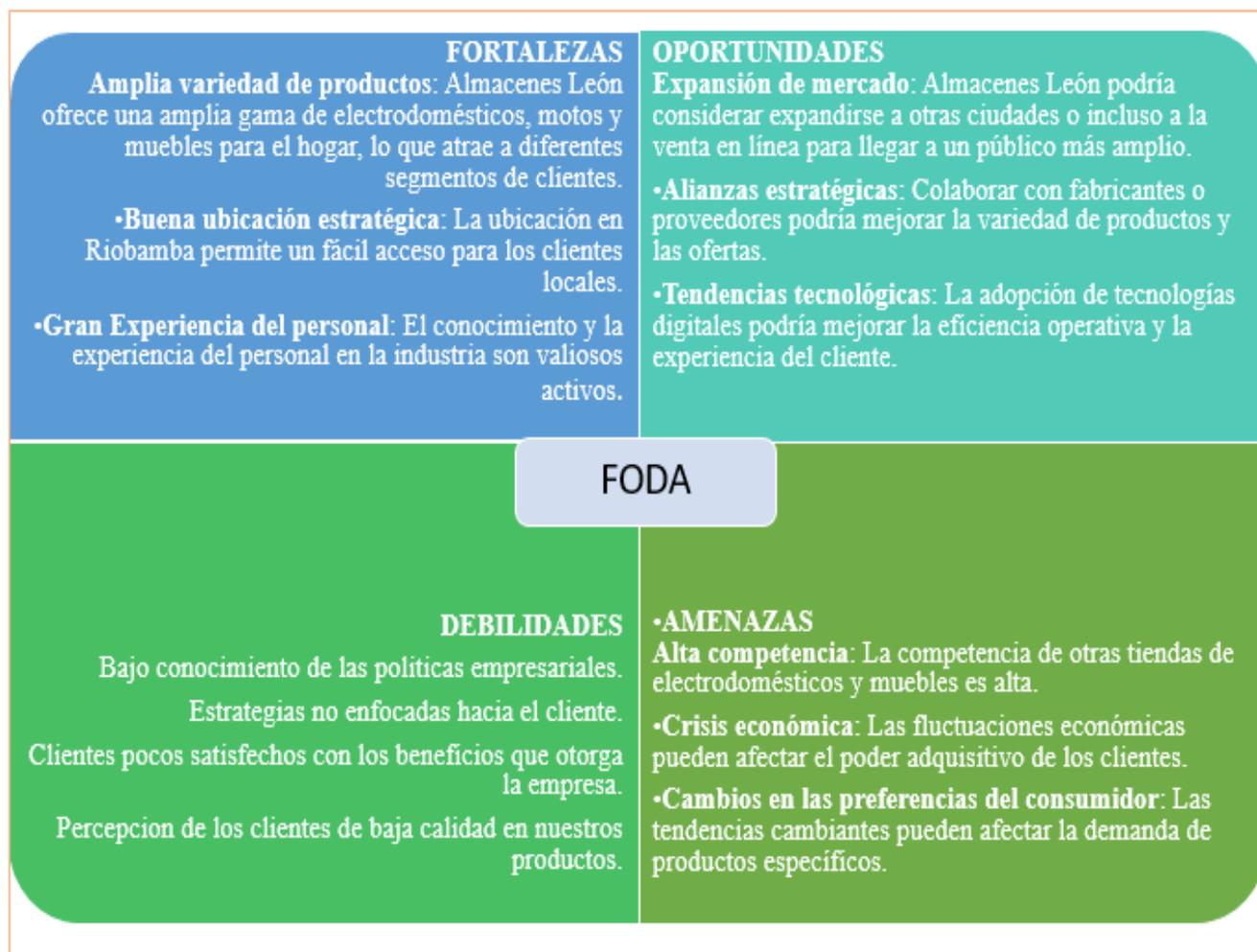
Al abordar este plan estratégico, se pondrá un énfasis especial en la innovación, la eficiencia operativa y la orientación al cliente como pilares fundamentales para el crecimiento y la competitividad de Almacenes León en Riobamba. Además, se destacará la importancia de la colaboración interna y el compromiso del equipo para alcanzar los objetivos marcados y asegurar un nivel alto de perspectiva en la sociedad y la economía del lugar.

Con una visión clara y un enfoque estratégico sólido, Almacenes León está preparado para enfrentar los desafíos del futuro y continuar siendo un referente del entorno minorista de la ciudad de Riobamba, brindando valor a los clientes, empleados y accionistas.

### **5.3. Planificación**

#### ***5.3.1. Análisis de la situación actual FODA***

***Figura 14. Análisis FODA***



**Fuente:** Aplicación de la encuesta al personal de almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

Debido a este estudio, Almacenes León puede beneficiar sus fortalezas y oportunidades al mismo tiempo que reconoce sus debilidades y se prepara para afrontar las amenazas.

### 5.3.2. Visión

Ser una de las primeras compañías de alto nivel en la Provincia en Chimborazo en ventas de electrodomésticos, muebles y más superando las expectativas de nuestros clientes permitiéndose entrar a sus hogares con un servicio de calidad y calidez.

### **5.3.3. Misión**

Brinda una prestación innovadora y pionera que ofrece una amplia gama de electrodomésticos, muebles, audio y productos digitales con la mejor calidad, brindando salud, comodidad y entretenimiento a la comunidad a los precios más bajos y garantizados.

### **5.3.4. Objetivo de la empresa**

- Vincular a la organización con proveedores de bienes de mayor eficacia.
- Mejorar el cuidado al comprador
- Ofrecer variedad en productos e innovación
- Ofrecer facilidades al cliente y mejor experiencia de compra
- Ampliar la cobertura de nuestra organización
- Promocionar adecuadamente la organización y el producto

#### **5.3.4.1. Metas por cada objetivo**

- a) Al menos el 80% proveedores entregan productos con garantía para traslado a los clientes en 1 año.
- b) Incrementar la satisfacción del cliente en un 20% en 1 año.
- c) Incrementar la cartera de productos en un 20% dentro de 1 año, introduciendo al menos tres nuevos productos que incorporen tecnología de vanguardia o características innovadoras que satisfagan las cualidades y preferencias en nuestros clientes.
- d) Efectuar un método integral en atención al cliente que simplifique los procesos de compra, brinde asistencia personalizada y garantice una experiencia fluida y satisfactoria para el cliente, con el fin de aumentar la fidelidad del cliente y mejorar la reputación de la marca.
- e) Incrementar la presencia y visibilidad de nuestra organización a través de estrategias de expansión geográfica, colaboraciones estratégicas y el desarrollo de nuevos canales de comunicación y distribución, para llegar a una audiencia más amplia y diversa, aumentando así nuestra influencia y alcance en el mercado.

- f) Crear campañas de marketing efectivas, el uso de múltiples canales de comunicación, la participación en eventos relevantes de la industria y la colaboración con influencers o líderes de opinión

### 5.3.5. Valores

- **Honestidad**

#### **Hacia el público interno**

Comunicación transparente: Suministrar conocimiento claro y preciso acerca de las habilidades de la compañía y las perspectivas profesionales, las decisiones corporativas en cualquier otro aspecto relevante que afecte a los empleados.

Integridad en el liderazgo: Los líderes deben actuar con honestidad y coherencia en sus acciones y decisiones, fomentando un ambiente de confianza y respeto mutuo.

Respeto por los derechos de los empleados: Tratar a los empleados de manera justa y equitativa, respetando sus derechos laborales y ofreciendo un entorno de trabajo seguro y saludable.

#### **Hacia el público externo**

Publicidad veraz: No exagere ni tergiversar indagación sobre los bienes o mercancías de la compañía en publicidad o comunicaciones de marketing. Sea honesto acerca de las capacidades y limitaciones del beneficio o prestación que se ofrece.

Transparencia sobre relaciones con los consumidores: Proporcionar información clara sobre los precios, los términos y condiciones de la venta, las políticas de devolución y cualquier otra indagación notable para los consumidores.

Responsabilidad social corporativa: Ser honesto acerca de los recuerdos nacionales y circunstancial de los ordenamientos de la empresa, así como comprometerse con prácticas comerciales éticas y sostenibles.

- **Limpieza**

#### **Hacia el público interno**

Limpieza física: En el sentido más literal, se refiere a mantener un entorno de trabajo limpio y ordenado. Esto incluye la limpieza de las instalaciones, oficinas, áreas comunes, y cualquier otro espacio que forme parte del entorno laboral. Una empresa que valora la limpieza física garantiza un ambiente de trabajo seguro, saludable y agradable para sus empleados.

Limpieza moral/ética: También puede referirse a la transparencia y honestidad en todas las operaciones y relaciones comerciales de la empresa. Esto implica mantener altos estándares éticos en todas las actividades empresariales, como tratar justamente a los empleados, clientes, proveedores y otras partes interesadas, así como cumplir con todas las normativas y leyes aplicables.

### **Hacia el público externo**

Limpieza en la comunicación: Se refiere a transmitir información de manera clara, precisa y honesta tanto a los empleados como a los clientes. Una comunicación transparente y abierta contribuye a generar confianza y credibilidad tanto dentro como fuera de la empresa.

Limpieza en los procesos y operaciones: Consiste en mantener los procesos internos de la empresa eficientes, sin desperdicios ni actividades innecesarias. Esto implica optimizar la gestión de recursos, reducir la burocracia y garantizar la calidad en la entrega de productos o servicios.

- **Responsabilidad**

### **Hacia el público interno**

Implica la responsabilidad de la compañía y sus trabajadores, proporcionando un ambiente en trabajo seguro, justo, saludable. Esto incluye el cumplimiento de las leyes laborales, la promoción del bienestar de los empleados, el fomento del desarrollo profesional y personal, así como la equidad en las oportunidades y la remuneración.

### **Hacia el público externo**

Se refiere al compromiso de la empresa con sus clientes, proveedores, accionistas, comunidades locales y el medio ambiente. Esto implica la entrega de bienes y mercancías de calidad, cumplimiento en promesas hechas a los consumidores, la transparencia de las prácticas comerciales, el acatamiento por las remuneraciones personales, apoyo en la comunidad y la adopción en prácticas sostenibles que minimicen el impacto ambiental.

- **Lealtad**

### **Hacia el público interno**

El valor de "lealtad" en una empresa se refiere a la fidelidad y compromiso que tanto el público interno (empleados) como el externo (clientes, proveedores, socios, etc.) tienen hacia la organización. En el contexto del público interno, la lealtad implica que los empleados están comprometidos con los planes de la compañía, se identifican con sus metas y objetivos, y están

dispuestos a dedicar su tiempo y esfuerzo para contribuir al éxito de la organización. Esto puede traducirse en baja rotación de personal, altos niveles de compromiso, y una cultura organizacional positiva.

### **Hacia el público externo**

En cuanto al público externo, la lealtad se refiere a la preferencia y confianza que los clientes y otras partes interesadas tienen hacia la empresa y sus productos o servicios. Los clientes leales tienden a comprar repetidamente productos o servicios de la empresa, recomendarla a otros, y mantener una relación a largo plazo con la marca. La lealtad del cliente se construye mediante una satisfacción con la eficacia del utilidad o prestación, la experiencia en compra, el servicio al cliente y la percepción de valor que ofrece la empresa.

- **Puntualidad**

### **Hacia el público interno**

Puntualidad en las reuniones y citas: Es importante llegar a tiempo a las reuniones internas y externas, así como respetar los horarios establecidos. Esto muestra respeto por el tiempo de los demás y posee una cualidad en la calidad de la organización.

Puntualidad del pago en salarios y facturas: Cumplir con los pagos a tiempo es fundamental para mantener la confianza y la motivación del personal, así como para mantener relaciones sólidas con proveedores y contratistas.

### **Hacia el público externo**

Puntualidad en las entregas y proyectos: Implica cumplir con los plazos acordados para la entrega de productos o servicios, asegurando que se entreguen a tiempo y conforme a lo prometido. Esto genera confianza en los clientes y demuestra profesionalismo.

Puntualidad en la comunicación: Responder a correos electrónicos, llamadas telefónicas u otras formas de comunicación de manera oportuna también es parte de la puntualidad. Esto ayuda a mantener una comunicación fluida y eficaz tanto dentro como fuera de la empresa.

## **5.4. Estrategias**

A continuación, se presentan algunas estrategias clave para impulsar el posicionamiento de Almacenes León:

### **5.4.1. Diversificación de Productos:**

- Ampliar la variedad de productos ofrecidos, incluyendo líneas adicionales de electrodomésticos, motos y muebles para el hogar.

- Explorar nuevas categorías de productos que puedan atraer a diferentes segmentos de clientes.

**Tabla 15.** Ampliación y diversificación de productos

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Contactar nuevos proveedores</b>	Celular Internet Agenda Esferos	\$ 200	2 meses	Jefe de personal operativo
<b>Verificar calidad de los productos</b>	Viáticos	\$ 70	2 días	Jefe de personal operativo
<b>Compra de productos</b>	Celular Internet	---	1 día	Jefe de personal operativo Gerente
<b>Firmar acuerdos y contratos</b>	Documentos preparados	\$ 100	1 semana	Gerente Jefe de personal operativo

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

#### **5.4.2. Optimización de recursos e innovación tecnológica**

- Evaluar y mejorar la gestión de inventario para evitar excesos o faltantes.

**Tabla 16.** Control de inventario

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Análisis de demanda</b>	Celular Internet Agenda Esferos	\$ 25	3 meses	Jefe de personal operativo
<b>Revisión de inventario</b>	Hojas Esferos Recursos humanos	\$ 100	1 día y 1 noche	Jefe de personal operativo
<b>Establecimiento de niveles de inventario óptimos</b>	Celular Internet	---	1 semana	Jefe de personal operativo Gerente

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

- Implementar sistemas de seguimiento y control eficientes para los recursos financieros, humanos y materiales.
- Adoptar tecnologías digitales para mejorar la gestión de inventario, la logística y la experiencia de compra.

**Tabla 17.** Implementación de sistemas de seguimiento y tecnologías digitales

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Implementación de un sistema de gestión de inventario y contabilidad</b>	Celular Internet Agenda Esferos	\$ 1 800	2 meses	Jefe de personal operativo
<b>Rotación de inventario</b>	Celular Internet Agenda Esferos	\$ 25	Cada mes	Jefe de personal operativo
<b>Gestión de proveedores</b>	Celular Internet Agenda Esferos	\$ 25	1 semana	Jefe de personal operativo Gerente
<b>Política de reabastecimiento</b>	Celular Internet Agenda Esferos Documento oficial con la política de reabastecimiento	\$ 25	1 semana	Jefe de personal operativo Gerente

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

- Implementar un sistema de ventas en línea para llegar a un público más amplio.

**Tabla 18.** Implementación de sistema de ventas en línea

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Desarrollo de un sitio web de comercio electrónico (inmerso en el sitio web oficial creado anteriormente), configuración de catálogos de productos, implementación de un sistema de pago seguro, optimización para motores de búsqueda (SEO), integración de redes sociales</b>	Computadora Celular Internet Agenda Esferos	\$ 4 000	3 meses	Comunicador (a) social contratado (a) en conjunto con un (a) Ing. Sistemas contratado (a)
<b>Desarrollo de estrategias de marketing digital</b>	Computadora Internet Agenda	\$ 200	Cada trimestre	Licenciado (a) en Marketing contratado (a)
<b>Seguimiento y análisis de métricas</b>	Esferos Celular	\$ 400	1 mes cada seis meses	
<b>Atención al cliente y soporte postventa</b>	Computadora Internet Agenda Esferos Celular	-----	Diario	Comunicador (a) social contratado (a) en conjunto con el personal operativo

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### 5.4.3. Mejora de la Experiencia del Cliente:

- Capacitar al personal en atención al cliente y servicio postventa.

**Tabla 19.** Capacitación

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Análisis ABC</b>	Computadora Celular Internet Agenda Esferos	\$ 200	1 mes	Jefe de personal operativo
<b>Capacitación del personal</b>	Computadora <del>Infocus</del> Internet Agenda Esferos Hojas	\$ 75	Cada trimestre	Jefe de personal operativo
<b>Evaluación continua y ajustes</b>	Computadora Internet Agenda Esferos Ficha de observación	\$ 10	1 mes cada seis meses	Jefe de personal operativo Gerente

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

- Diseñar estrategias para fidelizar a los clientes existentes y atraer nuevos compradores.
- Ofrecer promociones especiales, descuentos y programas de lealtad para atraer a los clientes.

**Tabla 20.** Estrategias y programas para fidelización de clientes

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Programas de lealtad</b>	Computadora Celular Internet Agenda Esferos	\$ 600	1 mes	Comunicador (a) social contratado (a)
<b>Ofertas exclusivas para clientes existentes</b>	Internet Agenda Esferos Triptico con direcciones de redes sociales	\$ 600	Cada mes	Diseñador (a) gráfico (a) contratado (a)
<b>Atención al cliente excepcional: personalización, comunicación efectiva, eventos y experiencias exclusivas</b>	Internet Agenda Esferos Celular	\$ 400	1 mes cada seis meses	Jefe de personal operativo

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

#### 5.4.4. Expansión geográfica, marketing y promoción

- Considerar la apertura de sucursales en otras ciudades o regiones.

**Tabla 21.** Apertura de sucursales

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Análisis de mercado</b>	Computadora Celular Internet Agenda Esferos	\$ 600	1 mes	Licenciado (a) en Marketing contratado (a)
<b>Evaluación de la viabilidad financiera</b>	Computadora Celular Internet Agenda Esferos	\$ 600	1 mes	Contador (a) / Economista contratado (a)
<b>Identificación de ubicaciones estratégicas</b>	Internet Agenda Esferos Celular	\$	1 mes	Jefe de personal operativo
<b>Apertura de sucursales</b>	Mobiliario para personal administrativo Pago renta Equipamiento de mercadería	\$100 000 (considerando la apertura de 2 sucursales)	2 meses	Gerente Jefe de personal operativo Licenciado (a) en Marketing contratado (a) Contador (a) / Economista contratado (a)

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

- Explorar oportunidades de venta en línea para llegar a un público más amplio.
- Desarrollar una estrategia de marketing sólida que incluya publicidad en medios locales, redes sociales y eventos comunitarios.

**Tabla 22.** Venta en línea y estrategias de venta

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Análisis de mercado online</b>	Computadora Celular	\$ 4 000	3 meses	Lcdo (a). en Marketing (a) contratado (a)
<b>Desarrollo de un sitio web o tienda en línea</b>	Internet Agenda			
<b>Presencia en redes sociales</b>	Esferos			
<b>Optimización para motores de búsqueda (SEO)</b>				
<b>Publicidad en línea</b>				
<b>Marketing de contenido</b>				
<b>Email marketing</b>				
<b>Colaboraciones y asociaciones en línea</b>				
<b>Ofertas y promociones exclusivas en línea</b>				
<b>Seguimiento y análisis de métricas</b>				

Fuente: Capítulo II.

Elaborado por: Aynaguano, Carlos. 2023.

#### 5.4.5. Alianzas Estratégicas:

- Colaborar con fabricantes y proveedores para obtener mejores condiciones de compra y variedad de productos.

**Tabla 23.** Colaboración con proveedores

	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Establecer relaciones sólidas</b>	Computadora Celular Internet Agenda Esferos	\$ 500	Cada seis meses	Comunicador social contratado
<b>Negociación de precios y términos, volumen de compra,</b>	Internet Agenda Esferos Computadora Celular	\$ 200	Cada trimestre	Comunicador social contratado
<b>Capacitación y desarrollo conjunto</b>	Internet Agenda Esferos Celular	\$ 400	1 mes cada seis meses	Profesional contratado en mutuo o acuerdo

Fuente: Capítulo II.

Elaborado por: Aynaguano, Carlos. 2023.

- Establecer alianzas con otras empresas relacionadas para promociones conjuntas.

**Tabla 24.** Alianzas estratégicas

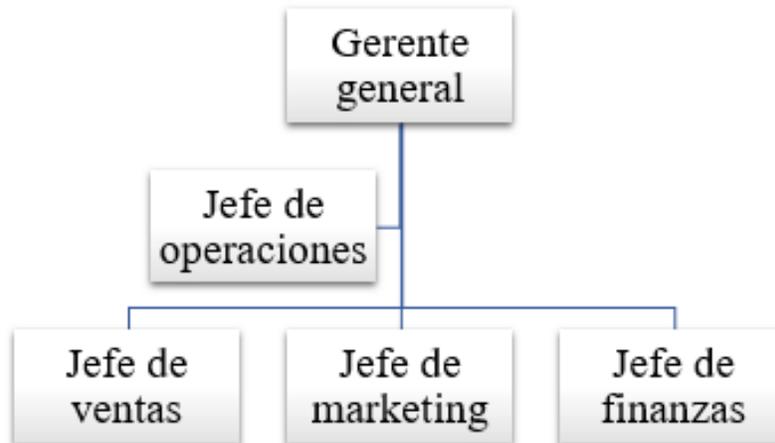
	<b>Recursos</b>	<b>Presupuestos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Identificación de socios potenciales</b>	Computadora Celular Internet	\$ 600	1 mes	Comunicador (a) social contratado (a)
<b>Propuesta de colaboración: definición de objetivos y estrategias, desarrollo de ofertas conjuntas</b>	Agenda Esferos	\$ 600	4 meses	Diseñador (a) gráfico (a) contratado
<b>Creación de material promocional</b>	Computadora Internet	\$ 1 400	Cada mes según la programación	Comunicador (a) social / Diseñador (a) gráfico (a) contrataos (as)
<b>Lanzamiento conjunto</b>	Computadora <del>Infocus</del> Material promocional Bocaditos Almuerzo para ejecutivos Recuerdos	\$ 600	1 día	Comunicador (a) social / Jefe de personal operativo

**Fuente:** Capítulo II.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.D

## 5.5. Organigrama estructural

**Figura 15.** Organización de la compañía



**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios de Almacenes León.

**Elaborado por:** Aynaguano, Carlos. 2023.

### **Gerente General:**

- Comprometido en dirección estratégica de la compañía y en la disposición en medidas.
- Representante de controlar y coordinar todas las actividades de la empresa.

### **Jefe en Operaciones:**

- Comprometido del encargo de la producción, la logística.
- Encargado en supervisar la eficacia de los bienes y certificar la eficiencia de entrega.

### **Jefe en Ventas:**

- Responsable en desenvolver y hacer las habilidades de comercializaciones.
- Encargado en establecer recomendaciones con los consumidores y garantizar una satisfacción del consumidor.

### **Jefe de Marketing:**

- Comprometido en delinear e implementar la estrategia de marketing.
- Encargado en gestionar una presencia en línea y offline de la empresa.

### **Jefe de Finanzas:**

- Comprometido del encargo prestamista de la compañía.
- Encargado de preparar el presupuesto y los informes financieros.
- Sistema de Evaluación y Control
- Indicadores de desempeño clave (KPIs) que permitan medir el progreso hacia los objetivos estratégicos.
- Metodologías de seguimiento y revisión, como reuniones de evaluación periódicas y sistemas de reporte.

## **5.6. Conclusiones**

- Se ha elaborado un plan estratégico integral basado en una gestión sólida y decisiones acertadas, que tiene como objetivo principal fortalecer el posicionamiento de Almacenes León en el mercado de Riobamba. Este plan estratégico proporciona una hoja de ruta clara y detallada que guiará las acciones futuras de la empresa, asegurando un enfoque coherente y orientado hacia el logro de sus objetivos de crecimiento y competitividad en la ciudad.
- En conclusión, la implementación del plan estratégico en Almacenes León representa un paso significativo hacia el logro de sus objetivos empresariales y el fortalecimiento de su posición en el mercado de electrodomésticos. Este plan estratégico ha sido diseñado con el objetivo de optimizar los recursos, mejorar la eficiencia operativa y potenciar la satisfacción del cliente, y se espera que traiga consigo una serie de beneficios importantes para la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, V. H. (2008). TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN. Academia.edu.
- Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35704864/lec\\_37\\_lecturaseinstrumentos-libre.pdf?1416822429=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTecnicas\\_e\\_Instrumentos\\_de\\_la\\_Investigac.pdf&Expires=1677471664&Signature=ApPhu7j5zDjkmshqwyHj82rm5gDmUoqBG](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35704864/lec_37_lecturaseinstrumentos-libre.pdf?1416822429=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTecnicas_e_Instrumentos_de_la_Investigac.pdf&Expires=1677471664&Signature=ApPhu7j5zDjkmshqwyHj82rm5gDmUoqBG)
- Arias, F. (1999). El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. (3ª edición), Caracas – Venezuela. Editorial Episteme.
- Bonilla, N. (2020). 7 elementos de un plan estratégico. Natalia Bonilla. Obtenido de <https://nataliabonilla.org/2020/11/16/7-elementos-de-un-plan-estrategico/>
- Cárdenas Merchán, J. P. (Enero de 2017). repositorio unemi. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/3232/ARREGLADO%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carranza Rodríguez, R. V. (2015). Plan de marketing para la empresa comercial carranza, cantón Quevedo, año 2015. (Tesis pregrado, Universidad de Quevedo). Recuperado de: <http://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/ir-:43000-697>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. México: MCGRAW-HILL.
- Obtenido de <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Equipo editorial, E. (2021). Cuestionario. Argentina: Editorial Etecé. Obtenido de <https://concepto.de/cuestionario/>

- Galeano, S. (2022). Qué es el posicionamiento de mercado: definición y claves para lograrlo.
- Mexico: M4RKETING ECOMMERCE. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>
- Galindo, E. M. (2017). Metodología de investigación, pautas para hacer tesis. Perú: Blogger.
- Obtenido de [https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2017/05/que-es-una-](https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2017/05/que-es-una-%20hipotesis.html?m=0)
- [%20hipotesis.html?m=0](https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2017/05/que-es-una-%20hipotesis.html?m=0)
- Hernández, R. (2018). Metodología de la Investigación. Barcelona: McGraw-Hill Interamericana.
- Obtenido de [http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2776/506\\_6.pdf?sequence=1](http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y) & isAllowed=y
- Kerlinger, F., & Lee, H. (1979). Investigación del Comportamiento. California: McGRAW-WILL.
- Obtenido de <https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- León, M., & Díaz, N. T. (2016). Población y Muestra. Mexico: Universidad Autónoma del Estado de México. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/63099/secme26877.pdf?sequence=1>
- Orihuela, J. (2014). *Posicionamiento de la empresa en el mercado*. MurciaEconomía. Obtenido de <https://murciaeconomia.com/art/24640/posicionamiento-de-la-empresa-en-el-mercado>

- Parra, M. E. (2013). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA UN PILAR EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL*. México: El Buzón de Pacioli. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>
- Naranjo Valero, J. C. (2013). repository unilibre. ¿Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10474/PLAN%20ODE%20MARKETING%20FINAL%20SUSTENTACION.pdf?sequence=1>
- Sanchez, D. E. (2012). Planificación Estratégica. EOI blogs. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/dianaesperanzadelacruz/2012/02/28/planificacion-estrategica/>
- Tamayo, M. (1999). Aprender a investigar. Cali: ICFES. Obtenido de <https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/19.pdf>

## Anexos

### Anexo 1. Cuestionario para la encuesta



#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

**TEMA:** "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA EMPRESA ALMACENES LEÓN DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA".

#### PLANIFICACION ESTRATEGICA

##### MISION

1. **¿Cree que la misión de la empresa logra una identificación con usted?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

##### VISION

2. **¿Está al tanto de cuál es la visión de la organización?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

##### OBJETIVOS

3. **¿Cree que los objetivos de la empresa están desarrollados directamente para usted como cliente?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

##### VALORES

4. **¿Usted percibe que existe valores en la organización que guían su comportamiento?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

##### POLITICAS

5. **¿Las políticas de la empresa son claras?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces

- Casi nunca
- Nunca

#### **ESTRATEGIAS**

6. **¿Las estrategias de la empresa Almacenes León las percibe adecuadas?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

### **POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

#### **DIFERENCIACION**

7. **¿La organización les ofrece alguna diferenciación frente a otras empresas similares?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

#### **BENEFICIO**

8. **¿La empresa le otorga algún beneficio adicional?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

#### **COMPETITIVO**

9. **¿La empresa ofrece un plus en los productos ofrecidos por Almacenes León?**

- Siempre
- Casi siempre
- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

#### **NICHO DE MERCADO**

10. **¿Usted siente satisfacción con los productos ofrecidos por Almacenes León?**

- Siempre
- Casi siempre

- Pocas veces
- Casi nunca
- Nunca

**CALIDAD**

**11. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos ofrecidos por Almacenes León?**

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo
- Pésimo

## Anexo 2. Guía para la entrevista



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

TEMA: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA EMPRESA ALMACENES LEÓN DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA".

#### PLANIFICACION ESTRATEGICA

##### MISION

1. ¿Conoce usted la misión de la organización y como se les da a conocer a los empleados?

.....  
.....  
.....  
.....

##### VISION

2. ¿Conocen los trabajadores la visión de la organización y como se les dio a conocer?

.....  
.....  
.....  
.....

##### OBJETIVOS

3. ¿Los asesores comerciales conocen los objetivos estratégicos que influyen en el posicionamiento del mercado? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....

##### VALORES

4. ¿Uste cree que los asesores comerciales ponen en práctica los valores empresariales? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....

**POLITICAS**

5. ¿Usted cree que se cumple a cabalidad las políticas empresariales en almacenes león?

.....  
.....  
.....  
.....

**ESTRATEGIAS**

6. ¿Almacenes león cuenta con una planificación estratégica?

.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿Qué estrategias considera que podrían fortalecer el posicionamiento de almacenes León en el mercado de la ciudad de Riobamba? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....

**POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

**DIFERENCIACION**

8. ¿Cuáles son las estrategias que almacenes León ha adoptado para crear una ventaja competitiva en el mercado de la ciudad de Riobamba?

.....  
.....  
.....

.....  
.....

**BENEFICIO**

9. ¿Cree usted que Almacenes León les otorga algún beneficio o regalías a los clientes y cuáles son?

.....  
.....  
.....  
.....

**COMPETITIVO**

10. ¿Cuáles son los factores más importantes al momento de hablar del posicionamiento de almacenes León en comparación a la competencia?

.....  
.....  
.....  
.....

**NICHO DE MERCADO**

11. ¿Cree usted que la empresa almacenes León deba extender su gama de productos? ¿Especifique cuáles?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**CALIDAD**

12. ¿Cuál es la percepción de marca de almacenes león frente a la competencia en base a la calidad?

.....  
.....  
.....  
.....