



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE BOTICAS Y FARMACIAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA AL LABORATORIO CLÍNICO  
"LAB-SOL", PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO, SECTOR  
ANDALUCÍA D.M.Q PERIODO 2015

Proyecto de I+D+I previo a la obtención del título de Tecnóloga Administración de  
Boticas y Farmacias

Autora: Vanessa Isabel Campaña Erazo

Tutor: Economista Luis Sarauz

Quito, Octubre 2015.

## DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

.....

Vanessa Isabel Campaña Erazo

CI: 1750489922

## CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Vanessa Isabel Campaña Erazo alumna de la Escuela de Administración de Boticas y Farmacias, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

.....

Vanessa Isabel Campaña Erazo

CI: 1750489922

## AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por darme la vida por brindarme cada día un nuevo amanecer lleno de luz quien esta conmigo así no lo vea y que me da su apoyo constante cuando quiero decaer, a mis padres, hermanos y familia en general por guiarme por el camino del bien, por corregirme cuando me equivocaba para así llegar al éxito enfrentando los obstáculos.

Agradezco a mi tutor ya que con su guía y sabiduría me enfoco hacia el camino correcto para lograr mi objetivo que hoy estoy culminando, a todos mis maestros que fueron el ejemplo ideal para sobresalir tanto humanamente como ahora profesionalmente para todos ustedes es mi agradecimiento.

## DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor para aquellos seres que me dieron la vida, quienes estuvieron desde el primer segundo de mi vida a quienes me apoyaron para que yo pueda ahora cumplir cada uno de mis sueños, por darme la mano en lo profundo del abismo, a ustedes que han sido mi luz en la oscuridad

Querido Papá y mamá

Aquella personita especial que gracias a su paciencia y comprensión, entendió el significado del tiempo y lo sacrificó para que yo pudiera cumplir con lo que se venía, para tí quien estuvo ahí siempre gracias por no soltarme la mano y ayudarme a llegar a lo que ahora soy.

A mis hermanos gracias por aguantarme y estar ahí, gracias a su sabiduría influyeron en mí la madurez para lograr todos los objetivos en la vida, me enfocaron a seguir el camino de ustedes y por ello ahora estoy aquí

Fernando y Ricardo

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| DECLARATORIA.....                                        | ii  |
| CESIÓN DE DERECHOS.....                                  | iii |
| AGRADECIMIENTO .....                                     | iv  |
| DEDICATORIA .....                                        | v   |
| ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO.....                         | vi  |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                                   | xi  |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....                                   | xi  |
| ÍNDICE DE ANEXOS.....                                    | xii |
| CAPÍTULO I.....                                          | xii |
| 1.01 Contexto .....                                      | 1   |
| 1.02 Justificación.....                                  | 2   |
| 1.03 Definición del problema central (matriz t) .....    | 4   |
| CAPÍTULO II .....                                        | 7   |
| 2.01 Mapeo de involucrados .....                         | 7   |
| 2.02 Matriz de análisis de involucrados .....            | 10  |
| CAPÍTULO III.....                                        | 13  |
| 3.01 Árbol de problemas .....                            | 13  |
| 3.02 Árbol de objetivos .....                            | 16  |
| CAPÍTULO IV.....                                         | 19  |
| 4.01 Matriz de análisis de alternativas .....            | 19  |
| 4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos..... | 21  |
| 4.03 Diagrama de estrategias.....                        | 24  |
| 4.04 Matriz de marco lógico.....                         | 27  |
| CAPÍTULO V .....                                         | 30  |

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 5.01 Antecedentes .....                                          | 30 |
| 5.02 Descripción.....                                            | 32 |
| 5.02.01 Planificación estratégica.....                           | 32 |
| 5.02.01.01 Características de la planificación estratégica ..... | 36 |
| 5.02.01.02 Ventajas de la planificación estratégica.....         | 36 |
| 5.02.01.03 Desventajas de la planificación estratégica .....     | 37 |
| 5.02.02 Tipos de planes .....                                    | 38 |
| 5.02.02.01 Estratégicos:.....                                    | 38 |
| 5.02.02.02 Tácticos:.....                                        | 39 |
| 5.02.03.01 Formulación de estrategias .....                      | 40 |
| 5.02.03.02 Ejecución e implementación de las estrategias.....    | 40 |
| 5.02.03.03 Evaluación de las estrategias .....                   | 41 |
| 5.02.04 Filosofía organizacional.....                            | 42 |
| 5.02.04.01 Misión: .....                                         | 42 |
| 5.02.04.02 Visión:.....                                          | 43 |
| 5.02.04.03 Valores .....                                         | 43 |
| 5.02.04.04 Principios organizacionales .....                     | 44 |
| 5.02.04.05 Políticas organizacionales.....                       | 44 |
| 5.02.05.01 Amenaza de productos o servicios sustitutos .....     | 46 |
| 5.02.05.02 Amenazada de nuevos competidores.....                 | 47 |
| 5.02.05.03 Poder de negociación de los clientes .....            | 47 |
| 5.02.05.04 Poder de negociación con los proveedores .....        | 47 |
| 5.02.05.05 Rivalidad y competencia del mercado .....             | 48 |
| 5.02.06 Matriz Foda.....                                         | 48 |
| 5.02.06.01 Fortalezas .....                                      | 48 |

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.02.06.02 Oportunidades .....                                              | 49 |
| 5.02.06.03 Debilidades .....                                                | 49 |
| 5.02.06.05 Matriz Mefi .....                                                | 50 |
| 5.02.06.06 Matriz Mefe .....                                                | 50 |
| 5.02.06.07 Matriz Mafe .....                                                | 50 |
| 5.02.07 Estrategias de publicidad .....                                     | 51 |
| 5.02.07.01 Logotipo .....                                                   | 51 |
| 5.02.07.02 Significado de las formas:.....                                  | 53 |
| 5.02.07.03 Significado de los colores .....                                 | 54 |
| 5.02.07.04 Slogan .....                                                     | 54 |
| 5.03 Descripción de la situación actual del laboratorio .....               | 55 |
| 5.03.01 Detalle del servicio que presta el laboratorio clínico lab-sol..... | 56 |
| 5.03.02 Logotipo de la empresa.....                                         | 59 |
| 5.03.03 Visualización externa.....                                          | 59 |
| 5.03.04 Visualización interna .....                                         | 61 |
| 5.03.05 Entrevista del ambiente interno .....                               | 62 |
| 5.03.05.01 Análisis de los resultados de la entrevista .....                | 66 |
| 5.04 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta .....            | 67 |
| 5.04.01 Tema .....                                                          | 67 |
| 5.04.01.01 Objetivo general.....                                            | 68 |
| 5.04.01.02 Objetivos específicos .....                                      | 68 |
| 5.04.02 Misión .....                                                        | 68 |
| 5.04.03 Visión.....                                                         | 69 |
| 5.04.04 Objetivos empresariales.....                                        | 69 |
| 5.04.05 Valores y principios .....                                          | 70 |

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.04.06 Políticas organizacionales.....                                                     | 71 |
| 5.04.06.01 Política institucional .....                                                     | 71 |
| 5.04.06.02 Política personal.....                                                           | 71 |
| 5.04.07 Organigrama de como estaría actualmente conformado el laboratorio.....              | 72 |
| 5.04.07.01 Identificación de cargos que presta el laboratorio .....                         | 72 |
| 5.04.07.01.01 Gerente propietaria .....                                                     | 72 |
| 5.04.07.01.02 Dirección administrativa.....                                                 | 73 |
| 5.04.07.01.03 Dirección técnica .....                                                       | 73 |
| 5.04.07.01.04 Servicios generales .....                                                     | 73 |
| 5.04.07.01.05 Auxiliar de laboratorio.....                                                  | 73 |
| 5.04.08 Organigrama de como debería estar conformado a futuro laboratorio..                 | 75 |
| 5.04.08.01 Identificación de cargos que debería presentarse a futuro en el laboratorio..... | 76 |
| 5.04.08.01.01 Gerente general .....                                                         | 76 |
| 5.04.08.01.01 Departamento administrativo.....                                              | 77 |
| 5.04.08.01.02 Departamento de contabilidad .....                                            | 78 |
| 5.04.08.01.03 Departamento técnico .....                                                    | 79 |
| 5.04.08.01.04 Personal de secretaria.....                                                   | 79 |
| 5.04.08.01.05 Departamento de seguridad .....                                               | 80 |
| 5.04.08.01.06 Departamento de mensajería.....                                               | 80 |
| 5.04.09 Croquis laboratorio LAB-SOL .....                                                   | 81 |
| 5.04.10 Desarrollo de las 5 fuerzas de porter .....                                         | 82 |
| 5.04.10.01 Amenaza de productos o servicios sustitutos .....                                | 83 |
| 5.04.10.02 Amenazada de nuevos competidores.....                                            | 83 |
| 5.04.10.03 Poder de negociación de los clientes .....                                       | 83 |

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| 5.04.10.04 Poder de negociación con los proveedores ..... | 84  |
| 5.04.10.05 Rivalidad y competencia del mercado .....      | 84  |
| 5.04.11 Matriz Foda .....                                 | 85  |
| 5.04.12 Matriz Mefi .....                                 | 87  |
| 5.04.13 Matriz Mefe .....                                 | 88  |
| 5.04.14 Matriz Mafe .....                                 | 91  |
| 5.04.15.01 Slogan que se empleara en el laboratorio ..... | 95  |
| CAPÍTULO VI .....                                         | 96  |
| 6.01 Recursos .....                                       | 96  |
| 6.01.01 Recursos humanos: .....                           | 97  |
| 6.01.02 Recursos técnicos .....                           | 98  |
| 6.01.03 Recursos económicos .....                         | 99  |
| 6.02 Presupuesto .....                                    | 100 |
| 6.03 Cronograma .....                                     | 101 |
| CAPÍTULO VII .....                                        | 103 |
| 7.01 Conclusiones .....                                   | 103 |
| 7.02 Recomendaciones .....                                | 104 |
| 7.03 Referencias bibliográficas .....                     | 105 |
| 7.04 Anexos .....                                         | 108 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1 Matriz T.....                                        | 5   |
| Tabla 2 Matriz De Análisis De Involucrados.....              | 11  |
| Tabla 3 Árbol De Problemas.....                              | 14  |
| Tabla 4 Árbol De Objetivos .....                             | 17  |
| Tabla 5 Matriz De Análisis De Alternativas .....             | 20  |
| Tabla 6 Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos ..... | 22  |
| Tabla 7 Diagrama De Estrategias.....                         | 25  |
| Tabla 8 Matriz De Marco Lógico.....                          | 28  |
| Tabla 9 Matriz Foda .....                                    | 85  |
| Tabla 10 Matriz De Evaluación De Factores Internos .....     | 87  |
| Tabla 11 Matriz Mefe.....                                    | 89  |
| Tabla 12 Fortalezas .....                                    | 91  |
| Tabla 13 Recursos Humanos.....                               | 97  |
| Tabla 14 Recursos Técnicos.....                              | 98  |
| Tabla 15 Recursos Económicos .....                           | 99  |
| Tabla 16 Presupuesto .....                                   | 100 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| Figura 1 Mapeo De Involucrados.....    | 9  |
| Figura 2 Tipos De Planes .....         | 39 |
| Figura 3 Cinco Fuerzas De Porter ..... | 46 |
| Figura 4 Logotipo De La Empresa.....   | 59 |
| Figura 5 Estructura Externa .....      | 60 |
| Figura 6 Estructura Interna.....       | 61 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Figura7 Estructura Interna..... | 62 |
| Figura 8 Organigrama .....      | 72 |
| Figura 9 Organigrama .....      | 75 |
| Figura 10 Croquis.....          | 81 |
| Figura11 Logotipo.....          | 94 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|              |     |
|--------------|-----|
| ANEXO 1..... | 108 |
| ANEXO 2..... | 110 |
| ANEXO 3..... | 111 |
| ANEXO 4..... | 112 |
| ANEXO 5..... | 112 |
| ANEXO 6..... | 113 |
| ANEXO 7..... | 114 |

## RESUMEN

La planeación estratégica constituye un componente esencial de toda organización para el logro de sus objetivos, en el presente trabajo se realizó una propuesta de Planificación Estratégica para posicionamiento en el mercado, de esta manera se trata de conocer los objetivos y metas que se deben plantear en un futuro ya sea de corto, mediano o largo, se tomó en cuenta la fundamentación teórica del tema, analizando diferentes parámetros de planificación y su importancia dentro de las organizaciones, se dio a conocer cuál es la situación actual de la empresa para de esa forma conocer sus falencias y por ende buscar que estrategias implementar.

Se realizó el análisis FODA donde se observa la situación tanto externa como interna teniendo así las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta el Laboratorio actualmente, también se implementó estrategias de filosofía organizacional donde se desarrolla la misión, visión, valores y políticas empresariales siendo positivo ante el cliente ya que al saber de la empresa da confianza al mismo.

También se analizó las cinco fuerzas de Porter para así conocer la situación en la que esta y buscar estrategias tanto hacia la competencia, proveedores y el cliente quien es el principal dentro de cualquier negocio.

Concluyendo así con el propósito que fue implementar objetivos y metas para obtener éxito en el negocio teniendo como finalidad la fidelización y mayor captación de clientes.

---

## ABSTRACT

Strategic planning is an essential component of any organization to achieve its objectives in this paper a proposal of Strategic Planning for positioning in the market place, so it is aware of the objectives and targets to be put in future either short, medium or long, it took into account the theoretical foundation of the subject, analyze different planning parameters and their importance within organizations, it was unveiled what is the current situation of the company that way know their weaknesses and thus seek to implement strategies.

FODA analysis where both external and internal situation is observed and taking the strengths, weaknesses, opportunities and threats presented by the Laboratory currently conducted, strategies organizational philosophy where the mission, vision, values and business policies are being developed is also implemented positive to the customer and knowing that the company gives confidence to it.

Porter's five forces in order to meet the situation where both this and seek strategies to competitors, suppliers and the customer who is the principal in any business are also discussed.

Thus concluding that the purpose was to implement goals and objectives for success in business purpose having greater loyalty and customer acquisition.

## CAPÍTULO I

### 1.01 CONTEXTO

Un Laboratorio Clínico en cualquier parte del mundo es el servicio responsable de aplicar procedimientos técnicos de identificación, medición y análisis biológicos que orientan el diagnóstico, tratamiento y seguimiento de los pacientes, se encarga de tomar las muestras, y realizar las determinaciones solicitadas, utilizando los métodos y técnicas específicos según los objetivos, realizando los controles de calidad necesarios y manteniendo la confidencialidad de los informes que pertenecen al paciente y al conocimiento del médico sin entregar a terceras personas, salvo casos especiales. (<http://www.solcamanabi.org>, 2013)

Según (Porter, 1998) existen tres principios fundamentales dentro de un laboratorio: primero, crear valor para los pacientes, segundo, organizarse en torno a las enfermedades y procesos asistenciales y tercero, recurrir a la medicina y a los resultados.

El crecimiento de la demanda de determinaciones analíticas ha sido impresionante en los últimos años, ello se debe a una mayor presión social pero también a la aparición de nuevas determinaciones, al abaratamiento de los costes y al recorte en los tiempos de espera de los resultados, también se puede observar que el diagnóstico y el seguimiento clínico dependen cada vez más de las pruebas del laboratorio. Esta demanda ha conducido a una transformación en la organización de los laboratorios, de modo que las tendencias actuales caminan hacia laboratorios grandes con una elevada capacidad de procesamiento de muestras y de esta forma se rentabiliza mejor la inversión, puede invertirse más en control de calidad y es posible una organización más rigurosa. (Fraiz, 2003)

En la actualidad el mercado global ha dado un giro de gran importancia en el manejo empresarial poniendo en eje principal al cliente sobre el cual se ven reflejados los estudios y esfuerzos del Marketing, donde se observa un gran desarrollo por su flexibilidad y capacidad al lograr estrategias que hacen mas competitiva a la empresa (Fraiz, 2003)

## **1.02 JUSTIFICACIÓN**

La planificación estratégica es un método con el que se desarrolla y mantiene una correcta dirección para ordenar las metas, objetivos y recursos con las oportunidades que se desarrollan en el mercado existente.

El Laboratorio Clínico LAB-SOL está ubicado al Norte de Quito en el sector Andalucía, cuenta con personal bioquímico el cual brinda confianza y sobre todo buena atención, lleva en el mercado ya 20 años de funcionamiento pero se puede percibir que no ha llegado a un posicionamiento adecuado ya que no es reconocido por clientes nuevos, su principal problema es la falta de compromiso por parte del personal quien no tiene claro cuáles son los objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo y esto resulta de la inexistencia de una filosofía institucional por parte de la empresa; ha esto se suma la falta de publicidad ya que no cuenta con un escenario externo llamativo y ese es el motivo para que no haya un reconocimiento del mismo, para ello el presente proyecto se lo realiza con el fin de obtener un posicionamiento del Laboratorio Clínico en el mercado existente, se tiene previsto realizar una planificación estratégica la cual se basa en mejorar lo que ya está hecho es decir buscar estrategias que convengan y tengan beneficios tanto para el propietario y los clientes, adicionalmente este proyecto identifica cuales son sus competidores, que estrategias utilizan y con ello poder mejorar ya que al momento de satisfacer las necesidades del cliente por ende incrementarían los ingresos para el laboratorio y a su vez se daría un reconocimiento y posicionamiento, según (Kerin, Berkowitz, Hartley, & Rudelius, 2004, pág. 284), nos da a conocer al posicionamiento como “El sitio que el producto u ofrecimiento ocupa en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan contra los ofrecimientos de los competidores”.

La estrategia competitiva se refiere al alto índice de competencia que tiene la empresa pero reconociendo cuales son sus estrategias, objetivos, metas que le permita a la misma competir.

### **1.03 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)**

“La definición del problema central que el proyecto intentará solucionar es el paso y la decisión más importante en la preparación de un proyecto” (Cempro, 2011). Para poder encontrar el problema central se debe establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención gubernamental donde se toma en cuenta la necesidad a satisfacer, el problema principal a solventar, el problema potencial, la oportunidad por aprovechar, la amenaza por superar y también cual es la población o área de enfoque que enfrenta el problema o necesidad y en que magnitud lo hace. Consiste en identificar de entre las demandas sociales u oportunidades de desarrollo, la prioritaria que tiene posibilidades de ser resuelta a través de la acción gubernamental.

La Matriz T es una herramienta que se utiliza para reconocer que intensidad determinan las causas y efectos que se toman en cuenta en la realización de una problemática

Se debe tomar en cuenta lo siguiente :

**Las fuerzas impulsadoras** son aquellas actividades que se están ejecutando al momento y que ayudan a la problemática para evitar llegar a la situación empeorada. (<http://es.slideshare.net/laceval/manual-marco-lgico-lacg>, 2013)

**Las fuerzas bloqueadoras** son aquellas actividades negativas que impiden alcanzar la situación inicial.

**Tabla 1**

MATRIZ T

| SITUACIÓN EMPEORADA                           | SITUACIÓN ACTUAL                                       |            |           |   | SITUACIÓN MEJORADA                                      |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------|-----------|---|---------------------------------------------------------|
| <b>Pérdida de participación en el mercado</b> | Inexistencia de metas y objetivos claros en la empresa |            |           |   | Se implementan metas y objetivos dando éxito al negocio |
| <b>FUERZAS IMPULSADORAS</b>                   | <b>CALIFICACIÓN</b>                                    |            |           |   | <b>FUERZAS BLOQUEADORAS</b>                             |
|                                               | <b>I</b>                                               | <b>PCI</b> | <b>PC</b> |   |                                                         |
| <b>Cliente fijo</b>                           | 5                                                      | 5          | 3         | 5 | Falta de recursos económicos                            |
| <b>Amplia trayectoria de funcionamiento</b>   | 5                                                      | 4          | 4         | 5 | Falta de políticas y normas internas                    |
| <b>Único el sector</b>                        | 5                                                      | 5          | 2         | 4 | Escasez de personal de apoyo                            |
| <b>Atención profesional</b>                   | 4                                                      | 4          | 4         | 5 | No existe filosofía organizacional                      |
| <b>Horarios accesibles</b>                    | 4                                                      | 4          | 5         | 5 | Inadecuado manejo empresarial                           |
| <b>Entrega inmediata de resultados</b>        | 4                                                      | 4          | 5         | 4 | Falta de estrategias para competir en el mercado        |

Elaborado por: Vanessa Campaña

---

## ANÁLISIS:

Mediante la elaboración de la Matriz T se observa que el problema actual que presenta el Laboratorio Clínico LAB-SOL es el incumplimiento de metas y objetivos el cual actúa de una forma negativa el mismo que puede llegar a una situación empeorada que sería perder participación en el mercado, pero lo que al Laboratorio le beneficia para que tenga aun acogida en el mercado es que tiene una amplia trayectoria de funcionamiento gracias a la fidelización del cliente existente, y ya que es el único en el sector son aspectos que impulsan a seguir con el funcionamiento del mismo. La aspiración que tiene el Laboratorio Clínico es obtener un posicionamiento en el mercado desarrollando estrategias de mejora y planeación de objetivos que beneficiaran a futuro, pero existen cuestiones que detienen esta planeación como es la falta de recursos económicos, falta de políticas y normas internas las cuales se plantea solucionar poniendo en marcha el proyecto, llegando así a una visión clara de a donde se pretende llegar con el negocio.

## CAPÍTULO II

### 2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS

#### **Involucrados:**

Son todas aquellas personas u organizaciones que afectan o son afectadas por el proyecto, ya sea de forma positiva o negativa. Una buena planificación de proyectos debe involucrar la identificación y clasificación de los interesados, así como el estudio y la determinación de sus necesidades y expectativas, se toma en cuenta a los involucrados en un proyecto para poder: (<http://www.ceolevel.com/>, 2015)

- Definir sus intereses y percepciones de los problemas específicos sobre los cuales se intenta intervenir
- Identificar los recursos que cada grupo aporta en relación al problema
- Identificar el interés que cada grupo tiene en el proyecto
- Identificar los conflictos que cada grupo de actores tendría con respecto al proyecto

- Concluir sobre las posibilidades de viabilidad del proyecto que se sustente en la consecución de acuerdos y en la satisfacción de los intereses de los involucrados.

Conociendo estos parámetros tenemos en cuenta la división de los involucrados que corresponde a:

**Beneficiarios directos:**

Son aquellos que participarán directamente en el proyecto, y por consiguiente, se beneficiarán de su implementación, ya sean las personas que estarán empleadas en el proyecto o aquellos que brindan su apoyo con la materia prima u otros bienes y servicios.

**Beneficiarios indirectos:**

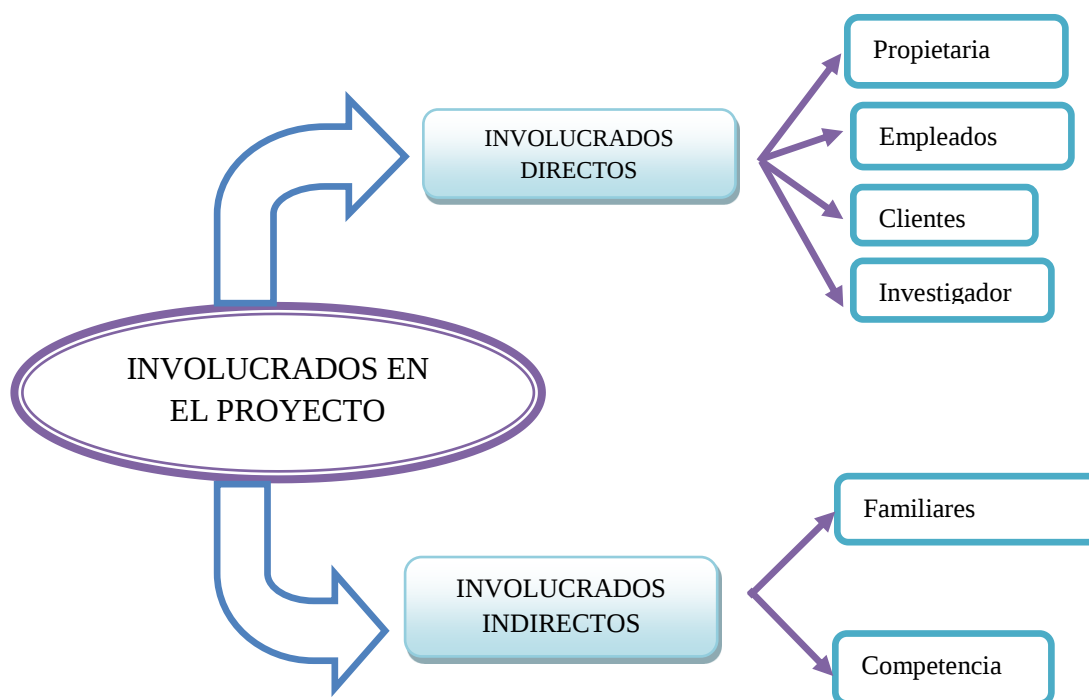
Son con frecuencia pero no siempre, las personas que viven al interior de la zona de influencia del proyecto.

**Beneficiados:**

Quienes ven ventajas para ellos en un cambio, traten de impulsarlo en la forma más ventajosa posible.

**Perjudicados:**

Tratarán de impedir el perjuicio que les ocasiona el cambio o proyecto procurando que ésta sea diferente o simplemente que no se lleve a cabo.



**Figura 1**

### MAPEO DE INVOLUCRADOS

*Elaborado por: Vanessa Campaña*

### ANÁLISIS:

El mapeo de involucrados ayuda a verificar las personas o entidades que están en relación directa o indirectamente con el proyecto mediante este gráfico se puede observar que los involucrados directos en este caso son la propietaria del Laboratorio siendo la principal involucrada ya que financia la realización del proyecto, sus empleados ya que aportan de una manera posita brindando colaboración, la sociedad en si por los beneficios que obtendrán al momento de culminar el proyecto y el investigador ya que lleva acabo el desarrollo del plan

creando así una mejora para la empresa, también contamos con los involucrados indirectos que son familiares cercanos que no actúan directamente pero tendrán beneficios del mismo, y la competencia que se involucra de una forma indirecta la cual puede llegar a ser perjudicial para ella.

## 2.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

El análisis de los involucrados es un instrumento indispensable para comprender el contexto social e institucional de un proyecto, programa o política social, que permite relacionar que personas y entidades están atraídas con el éxito de un proyecto, aquellas que contribuyen o son afectadas por los objetivos del mismo y a quienes tienen un poder de influencia sobre los problemas que hay que enfrentar.

Como instrumento del marco lógico, el propósito de esta técnica es:

- Identificar a los actores
- Definir sus intereses y percepciones de los problemas específicos sobre los cuales se intenta intervenir
- Identificar los recursos que cada grupo aporta en relación al problema
- Identificar las responsabilidades institucionales que cada grupo tiene
- Identificar el interés que cada grupo tiene en el proyecto
- Identificar los conflictos que cada grupo de actores tendría con respecto al proyecto

**Tabla 2**

**MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS**

| ACTORES INVOLUCRADOS        | INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA                                                  | PROBLEMAS PERCIBIDOS                    | RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES                       | INTERÉS DEL PROYECTO                                          | CONFLICTOS                       | ACUERDOS                                 |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------|
| Propietaria del Laboratorio | Conocer sus fallas en cuanto a metas y objetivos                           | Falta de tiempo<br>Desorganización      | Ley orgánica de salud<br>Plan Nacional del Buen Vivir | Mejorar ingresos económicos                                   | Falta de recursos económicos     | Desarrollar programas para tener fondos  |
| Empleados                   | Mejorar las fallas reconocidas                                             | Descuido, desinterés                    | Plan Nacional del Buen Vivir                          | Existirá fidelización de clientes                             | No existe organización de tiempo |                                          |
| Clientes                    | Tener un servicio de confianza                                             | Desconocimiento de lo que es la empresa | Plan Nacional del Buen Vivir                          | Mejor servicio y atención                                     |                                  |                                          |
| Investigador                | Proporcionar herramientas para el cumplimiento de metas en la organización | Falta de cooperación                    | Plan Nacional del Buen vivir                          | Proporcionar una herramienta metodológica para otros negocios | Falta de recursos                | Facilitación de la información necesaria |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

## ANÁLISIS:

Mediante la matriz de análisis de involucrados podemos observar que los involucrados directos actúan antes y después de la realización del proyecto es decir dan su punto de vista al problema y a la vez al proyecto refiriéndose a que la propietaria del Laboratorio desea conocer las fallas en cuanto a metas y objetivos teniendo como inconveniente la falta de tiempo y desorganización pero al optar por el proyecto se mejoran los ingresos económicos, por parte de los empleados se plantea mejorar las fallas reconocidas que se dieron por descuido y desinterés pero al momento de saber que obtienen fidelización del cliente causa en ellos un interés por comprometerse con la empresa, los clientes intervienen buscando un mejor servicio desarrollando gran porcentaje de confianza con la atención brindada, y por último el investigador que es quien proporciona las herramientas para el cumplimiento de metas en la organización.

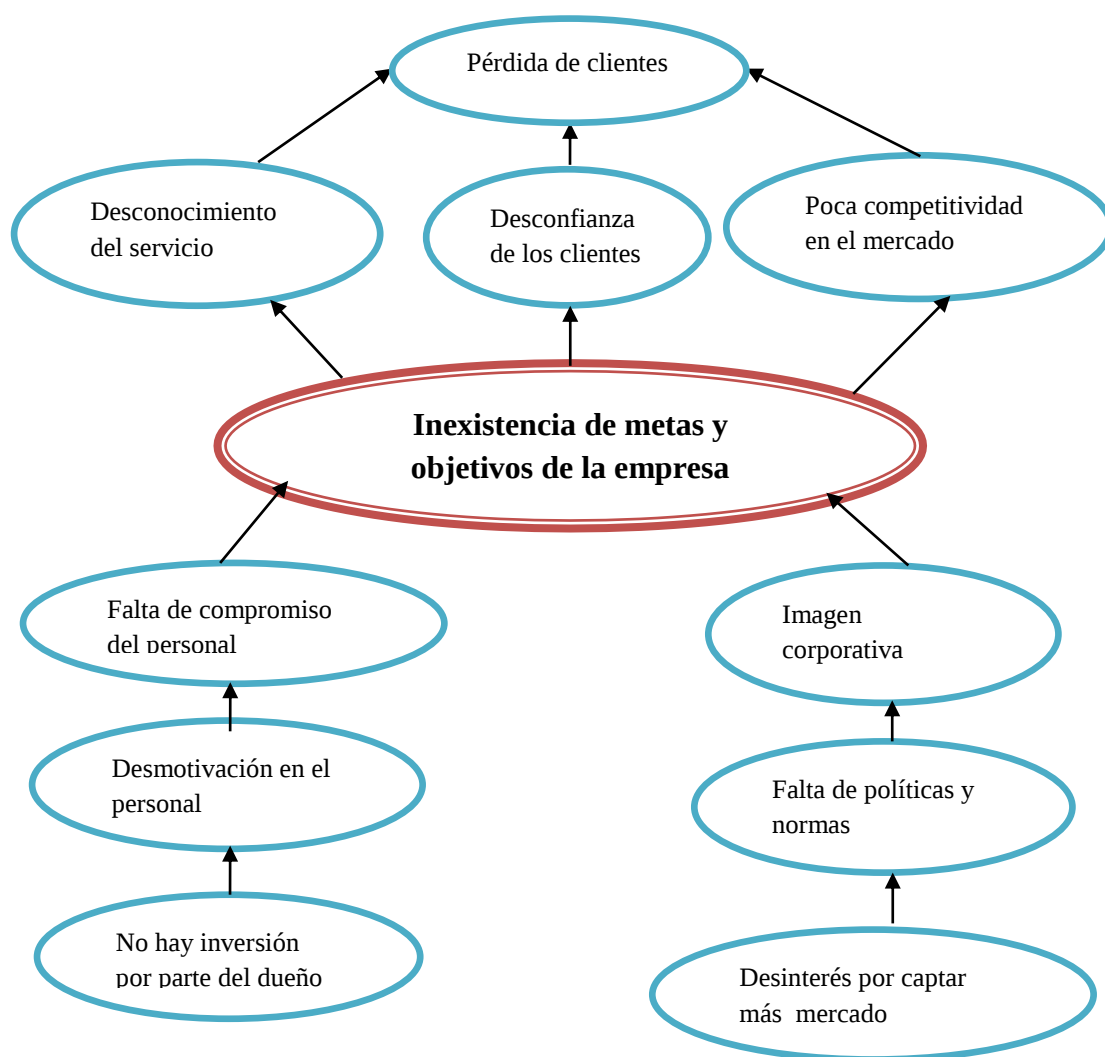
## CAPÍTULO III

### 3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS

El árbol de problemas es un diagrama útil para comprender en si la problemática del proyecto que esta en marcha, enfocándose en la causa y efecto, en las condiciones negativas observadas por los involucrados, confirmado el mencionado encadenamiento causa/efecto, se ordenan los problemas principales permitiendo al formulador o equipo identificar el conjunto de problemas sobre el cual se concentrarán los objetivos del proyecto. Esta clasificación de la cadena de problemas permite mejorar el diseño, efectuar un monitoreo de los "supuestos" del proyecto durante su ejecución y, una vez terminado el proyecto, facilita la tarea del evaluador, quien debe determinar si los problemas han sido resueltos (o no) como resultado del proyecto. (Navas, 2010)

**Tabla 3**

**ÁRBOL DE PROBLEMAS**



*Elaborado por Vanessa Campaña*

## ANÁLISIS:

Mediante la elaboración del Árbol de Problemas se puede verificar en si cual es problema central que tiene la empresa, del mismo modo al interpretar el árbol se expresa que no hay inversión por parte del dueño lo que ocasiona desmotivación en el personal el cual se da por falta de compromiso llegando así a una inexistencia de metas y objetivos, de la misma manera al existir desinterés por captar más mercado ocasiona una falta de políticas y normas empresariales dando una imagen corporativa deteriorada; estos son problemas secundarios que abarcan en si el problema central siendo las causas por la que la empresa no ha surgido de manera positivamente, también esta compuesto por los efectos que son causados por los problemas anteriormente vistos, al haber una inexistencia de metas y objetivos de la empresa ocasionan desconocimiento del servicio brindado, desconfianza de los clientes y poca competitividad en el mercado obteniendo así pérdida de clientes lo que no es nada satisfactorio para la empresa.

### 3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS

El árbol de objetivo es un diagrama donde se espera representar los resultados que uno tiene en mente al resolver el problema, esta conformado por lo que se expresa en el árbol de problemas pero poniéndolo de forma positiva.

- Efectos se transforman en fines
- Causas se transforman en medios

En conclusión los problemas que se obtuvieron desde un principio en el árbol de problemas se cambian a soluciones y metas que el proyecto espera. Los objetivos identificados como componentes o productos de un proyecto se convierten en los medios para encarar el problema de desarrollo identificado y proporcionar un instrumento para determinar su impacto de desarrollo.

**Tabla 4**

**ÁRBOL DE OBJETIVOS**



*Elaborado por Vanessa Campaña*

## ANÁLISIS:

El principal aspecto del árbol de objetivos es plantear positivamente todo lo mencionado en el árbol de problemas por ello al desarrollar cada parte del mismo se encuentra que al generarse inversión por parte del dueño nace seguridad y eficacia en el personal existiendo motivación y compromiso que es generado por la implementación de metas y objetivos que dan éxito al negocio, otro punto es que al existir interés por captar más mercado con lleva a la aplicación de políticas y normas empresariales obteniendo una excelente imagen corporativa siendo estos aspectos positivos que ayudan a conseguir un servicio llamativo y de calidad, con alta confianza de los clientes, creando reconocimiento en el mercado y obteniendo su fin que es la fidelización y captación de más clientes lo que lleva a la empresa a sobresalir de la competencia y tener un posicionamiento en el mercado.

## CAPÍTULO IV

### 4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

(...) Las alternativas son el conjunto de medios que pueden trabajarse, ya sea uno sólo o varios medios agrupados por ello el análisis de alternativas consiste en identificar estrategias a partir del árbol de objetivos, que si son ejecutadas, podrían promover el cambio de la situación actual a la situación deseada, permitiendo visualizar qué se va a realizar, si se hará en conjunto o cada objetivo por separado, después de identificadas las distintas estrategias se debe evaluar cada una con varias herramientas de análisis que en realidad son filtros para ir seleccionando.

**Tabla 5**

**MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS**

| Objetivos                                                               | Impacto sobre el propósito | Fact. Técnica | Fact. financiera | Fact. social | Fact. política | Total |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|------------------|--------------|----------------|-------|
| Analizar las oportunidades o problemas futuros                          | 3                          | 3             | 3                | 3            | 3              | 15    |
| Empresa identificada con estrategias, objetivos claros y bien definidos | 4                          | 3             | 3                | 4            | 4              | 18    |
| Personal de apoyo con conocimientos                                     | 2                          | 3             | 2                | 3            | 2              | 12    |
| Posicionarse en el mercado                                              | 4                          | 3             | 3                | 3            | 3              | 16    |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

## ANÁLISIS

Mediante la matriz de alternativas se puede ir evaluando los objetivos planteados que la empresa desde un principio tuvo en mente, al verificar que impacto tiene sobre el proyecto y los factores que inciden en él se puede intervenir con la puntuación que corresponde a cada objetivo teniendo en cuenta que los valores de medida corresponden a bajo, medio y alto al momento de tener el resultado se observa que el objetivo principal y de mayor relevancia es una empresa identificada con estrategias, objetivos claros y bien definidos el cual encontrando estrategias específicas se logra alcanzarlo y de esa forma cumplir con la perspectiva del proyecto realizado.

### 4.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

La matriz de análisis de impacto de los objetivos ayuda a identificar el objetivo principal que se desarrolla en las alternativas anteriormente vistas, siendo así evaluado, mediante algunos aspectos que son:

- Factibilidad de lograrse
- Impacto en género
- Impacto ambiental

- Relevancia

- Sostenibilidad

Los cuales son evaluados por una calificación correspondiente a:

22 a 32 (Baja)    33 a 44 (Media baja)    45 a 66 (Media alta)    67 a 88 (Alta); de

esa manera se verifica la factibilidad del objetivo y la planeación del proyecto.

**Tabla 6**

**MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS**

|                                                                         | <b>Factibilidad de Lograrse</b>                                                                                                                                                                                                      | <b>Impacto en Genero</b>                                                                                                                                        | <b>Impacto Ambiental</b>                                                                                          | <b>Relevancia</b>                                                                                                                                 | <b>Sostenibilidad</b>                                                                                                                                                     | <b>T o t a l</b>                   |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|                                                                         | <b>Alto Medio Bajo ( 4-2-1)</b>                                                                                                                                                                                                      | <b>Alto Medio Bajo ( 4-2-1)</b>                                                                                                                                 | <b>Alto Medio Bajo ( 4-2-1)</b>                                                                                   | <b>Alto Medio Bajo (4-2-1)</b>                                                                                                                    | <b>Alto Medio Bajo ( 4-2-1)</b>                                                                                                                                           |                                    |
| <b>Objetivos</b>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuenta con compromiso del personal</li> <li>-Es aceptable y conveniente para los beneficiarios</li> <li>-Cuenta con financiamiento</li> <li>- Se cuenta con soporte institucional</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalece la participación de ambos géneros</li> <li>- Satisface las necesidades tanto de mujeres y hombres</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mejora el entorno cultural</li> <li>- Mejora el entorno social</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es una prioridad para los beneficiarios</li> <li>-Responde a las expectativas de los clientes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalece la participación tanto del cliente como el personal de la empresa</li> <li>-Fortalece la imagen corporativa</li> </ul> | <p>48</p> <p>MEDIA</p> <p>ALTA</p> |
| Empresa identificada con estrategias, objetivos claros y bien definidos | 16 puntos                                                                                                                                                                                                                            | 8 puntos                                                                                                                                                        | 8 puntos                                                                                                          | 8 puntos                                                                                                                                          | 8 puntos                                                                                                                                                                  |                                    |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

## ANÁLISIS:

Al desarrollar la matriz de análisis de impacto de los objetivos se analiza al objetivo ganador de la anterior matriz de alternativas, concluyendo obtener una empresa identificada con estrategias, objetivos claros y bien definidos correspondiendo esta a un rango de 48 que significa media alta es decir que el proyecto tiene acogida ya que en la factibilidad de lograrse se cuenta con un puntaje de 16 porque existe compromiso del personal, es aceptable y conveniente para los beneficiarios, cuenta con financiamiento y soporte institucional siendo así de gran beneficio para la empresa ya que tiene la capacidad de poner en marcha el plan y llegar a su objetivo principal, contando con la participación de ambos géneros, mejorando el entorno social, respondiendo a las expectativas de los clientes, fortaleciendo la imagen corporativa son aspectos que ayudan a que se desarrolle su objetivo.

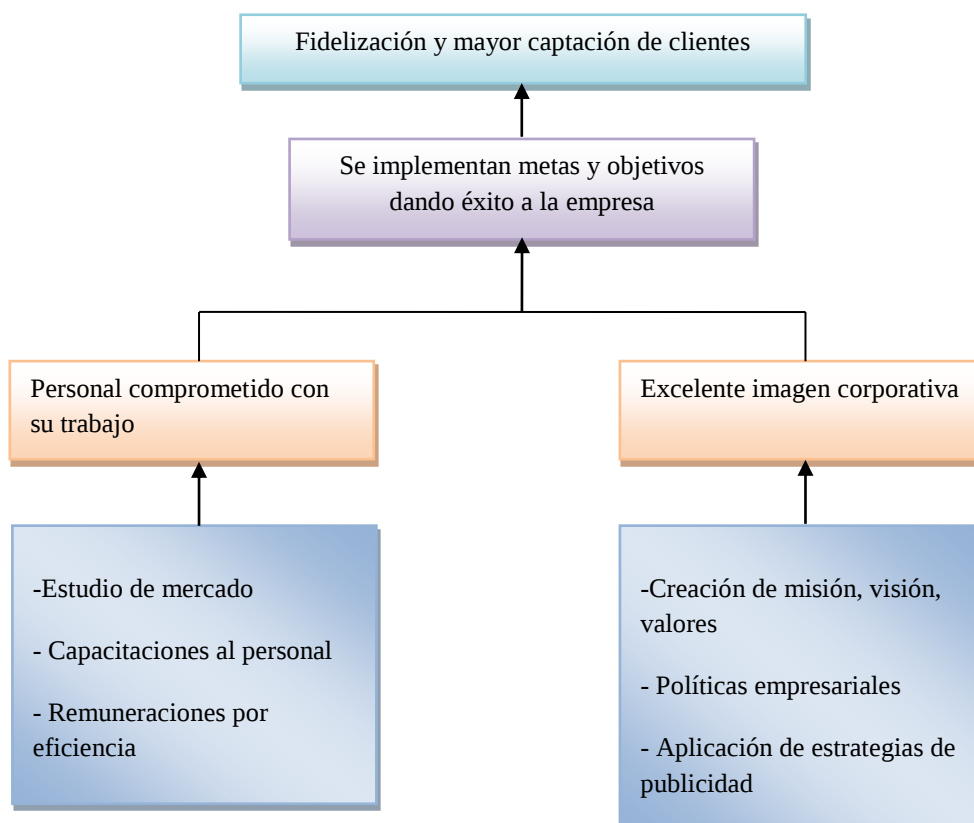
#### 4.03 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

El fin deseado con el que cuenta el diagrama de estrategias es:

- Construir la estructura y verificar a que alcance puede llegar con las estrategias que se darán en el proyecto tomando en cuenta los objetivos que son viables para su realización
- Relacionar a cada estrategia aquellos objetivos que se pueden poner en marcha para así desarrollar y cumplir el objetivo o meta mayor
- Establecer que limite tiene cada objetivo del proyecto para de esa manera escoger los que se tomarán en cuenta y cuales serán descartados del plan que se desea realizar
- Determinar aquellos objetivos secundarios para proseguir con la identificación de las principales actividades para dar realización a los objetivos que se plantean también se toma en cuenta los componentes utilizados en el marco lógico.

**Tabla 7**

**DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS**



*Elaborado por Vanessa Campaña*

## ANÁLISIS:

Mediante la realización del diagrama de estrategias se verifica el propósito del proyecto que se refiere a implementar metas y objetivos dando éxito a la empresa siendo este el eje principal para construir el diagrama, seguidamente se obtiene la finalidad que es fidelización y mayor captación de clientes teniendo así en cuenta lo que se va hacer para llegar al fin deseado al desarrollar el proyecto, contando con los componentes que son de gran importancia en este diagrama siendo en este caso el personal comprometido con su trabajo y el desarrollo de una excelente imagen corporativa son aspectos principales que con ayuda de diferentes actividades se obtiene su cumplimiento, por ello al existir capacitaciones del personal, al realizar un estudio de mercado, al crear la misión, visión y valores, al obtener políticas empresariales y la aplicación de estrategias de publicidad benefician a la realización del mismo teniendo así un éxito en la ejecución del proyecto.

#### 4.04 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

El marco lógico es una herramienta eficaz para el desarrollo de planes que permite implementar su diseño, continuar con su ejecución, monitorear y evaluar sus resultados, para la realización de la matriz de marco lógico se tiene en cuenta varios aspectos que tiene la matriz como es:

- **Finalidad.**- En ella se establece cuales son los beneficios globales que el proyecto aportará para el desarrollo del país, también determina cual será el impacto del proyecto a nivel de la realidad socioeconómica en la que se inscribe. (Cevallos, slideshare, 2003)

- **Propósito.**- Se define el por que se lleva a cabo el proyecto, describe el impacto o resultado directo que se obtendrá a través de la utilización de los componentes del proyecto

- **Componentes.**- Especifican lo que el proyecto debe producir, describen los bienes o servicios que deben producirse a fin de que se cumpla el propósito establecido para el proyecto. (Cevallos, slideshare, 2003)

- **Actividades.**- Describen como se producirán los componentes del proyecto, implican el uso de tiempo, recursos y esfuerzos asignados al proyecto, son las acciones que el ejecutor del proyecto debe desarrollar para producir cada componente del proyecto. (Cevallos, slideshare, 2003)

**Tabla 8**

**MATRIZ DE MARCO LÓGICO**

| <b>Finalidad</b>                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Indicadores</b>                                                   | <b>Medios de verificación</b>                                                                             | <b>Supuestos</b>                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fidelización y mayor captación de clientes</b>                                                                                                                                                                                                | <b>Estabilidad del Laboratorio</b>                                   | <b>Datos sobre cuantas personas entran a diario</b>                                                       | <b>Competitividad en el mercado</b>                                          |
| <b>Propósito</b><br><br><b>Se implementan metas y objetivos dando éxito a la empresa</b>                                                                                                                                                         | Fiabilidad en la creación de metas y objetivos                       | Nuevas metas y objetivos planteados                                                                       | Se cumplen políticas y normas internas                                       |
| <b>Componentes</b><br><br><b>-Personal comprometido con su trabajo</b><br><br><b>- Excelente imagen corporativa</b>                                                                                                                              | - Nivel de productividad<br><br>- Políticas y normas del Laboratorio | - Hoja de registros de entrada y salida del personal<br><br>- Conocimiento de la filosofía organizacional | - Los clientes se mantienen estables<br><br>- Reconocida por otras entidades |
| <b>Actividades</b><br><br><b>- Creación de misión, visión, valores</b><br><br><b>- Estrategias de publicidad</b><br><br><b>-Estudio de mercado</b><br><br><b>- Capacitaciones al personal</b><br><br><b>-Desarrollar políticas empresariales</b> | \$200<br><br>\$400<br><br>\$200<br><br>\$100                         |                                                                                                           |                                                                              |

Elaborado por Vanessa Campaña

---

## ANÁLISIS:

Al desarrollar la matriz del Marco Lógico se verifica todo el proceso que ha tenido hasta ahora el proyecto ya que en ella se muestra la finalidad, propósito, componentes y actividades donde mediante los indicadores se verifica si la hipótesis se esta cumpliendo, y a la vez los medios de verificación muestran que a través de fuentes de información se demuestra que se esta cumpliendo con lo deseado, también se toma en cuenta lo que son los supuestos los cuales representan ciertos factores de riesgos que se suponen que llegarían a ocurrir en un futuro y de esta forma se llega a la conclusión que el proyecto es factible y tiene gran acogida como en un inicio se planteo.

## CAPÍTULO V

### 5.01 ANTECEDENTES

En su estudio Barreiros 2012 concluye que:

La propuesta de la elaboración de un Plan Estratégico para la Empresa Kawa Motors S.A. ha sido desarrollada con la finalidad de diseñar las herramientas necesarias para que todas las actividades de los colaboradores y ejecutivos de la empresa se efectúen con eficiencia y eficacia hasta alcanzar la excelencia en la calidad empresarial.

Es así que el diseño de esta investigación se lo ha dividido en 5 capítulos: en donde el primer capítulo tratara sobre los aspectos que intervienen en la organización y situaciones de las empresas, también abarca un acercamiento al marco teórico respecto de la planificación estratégica, su conceptualización, la importancia de su estudio, su evolución y la gestión empresarial.

En el segundo capítulo se lleva a cabo un diagnóstico organizacional, mediante el cual se analiza varios aspectos y situaciones relacionadas con la empresa, y a través de varias herramientas e instrumentos, se identifican los puntos fuertes y débiles que tiene “Kawa Motors S.A.”, así como también las oportunidades y amenazas que le brinda el entorno; todo esto con la finalidad de desarrollar la matriz de estrategias.

Para el capítulo tres, partiendo de los resultados obtenidos en el diagnóstico organizacional se define la propuesta planteada para la Empresa “Kawa Motors S.A.”, esto es, implantar una estructura organizacional que permita apreciar las funciones y responsabilidades de cada área y una estructura por procesos que optimice al máximo la utilización de los recursos con los que cuenta la empresa; dar un direccionamiento estratégico a través de la definición de la misión, visión, principios, objetivos, valores, políticas y estrategias a fin de poder diseñar el plan operativo anual y el mapa estratégico para cinco años de gestión.

En Capítulo 4 define aquellas unidades que forman parte de la gestión empresarial y por ende afianzan la propuesta planteada en el tercer capítulo, para lo cual se utiliza herramientas de gestión como pueden ser: La Comunicación Efectiva Empresarial, Liderazgo participativo, La Motivación Laboral, El Balanced Score Card. (pag v, vi)

---

## ANÁLISIS:

Se puede considerar que una planificación estratégica es el pilar de una empresa ya que en ella se crea todos los planes e ideas y del mismo modo el tiempo de duración de la misma ya que se plantea el futuro de la empresa de acuerdo a todos los objetivos y metas que se van desarrollando al implantar una filosofía organizacional, al relacionar el trabajo presentado anteriormente se puede ver que la empresa tuvo una acogida en el mercado, todos los objetivos que se plantearon fueron realizados y por ende llegaron a una meta deseado lo que hace factible al proyecto.

### 5.02 DESCRIPCIÓN

#### 5.02.01 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Planificación estratégica es una innovadora herramienta que se utiliza en las organizaciones para enfrentar las situaciones que se verán a futuro, con ella se afrontan a metas y objetivos claros y reales, por ello es de indispensable el uso de esta herramienta en el proceso de organización y planeación.

(Steiner, 1983, pág. 7) expresa que en 1950 fue introducida por primera vez la planeación estratégica principalmente en empresas comerciales las que introdujeron a su sistema la planeación fueron empresas que contaban con una gran importancia dentro de los mercados, desde esa época las empresas se preocuparon por introducir la planeación dentro de sus actividades, ya que la planeación estratégica es el principal apoyo de la dirección estratégica de una organización

“El proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos” (Steiner, 1983, pág. 12)

“El proceso de decidir que se va hacer, como se hará, quien y cuando se hará mediante la implantación de los planes estratégicos, tácticos y operativos”  
(Rodriguez, 2000)

Según Barreiros 2012 concluye que :

Hoy en día la planificación estratégica es importante por varios aspectos ya que proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización, ya que sin planes los administradores no tendrían una idea clara de lo que se necesita organizar, es esencial y vital contar con una meta, un objetivo, también es importante

porque es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actualmente y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo identificando metas y objetivos. Además la planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo e interno ya que las empresas con éxito planifican adecuadamente.(pag14-15)

La definición mas completa debe describirse desde 4 puntos de vista:

### **1. El porvenir de las decisiones actuales:**

La planificación estratégica observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, seleccionando la mejor y convirtiéndose en la base para la toma de decisiones. (<http://planificacionestrategicaunefa2.blogspot.com>, 2013)

## **2. Proceso:**

Se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas y desarrollar planes detallados asegurando la implantación exitosa de las estrategias

## **3. Filosofía:**

El pensamiento estratégico es una actitud, una forma de vida requiere dedicación para actuar con base en la observación de futuro y una determinación para planear constante y sistemáticamente como parte integral de la dirección

## **4. Estructura:**

Une tres tipos de planes que son estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos.

“Planificar no significa saber qué decisión tomaré mañana, sino qué decisión debo tomar hoy para conseguir lo que quiero mañana”, lo dice Peter Drucker en una de sus presentaciones sobre dirección estratégica. (Barreiros, 2012)

### 5.02.01.01 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- ✓ Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- ✓ Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- ✓ Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- ✓ Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- ✓ Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- ✓ Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

(Barreiros, 2012)

### 5.02.01.02 VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- ✓ Contribuye a actividades ordenadas y direccionadas hacia un propósito.
- ✓ Señala la necesidad de futuros cambios.
- ✓ Establece una base para el control.

- ✓ Dirige la atención de todos hacia los objetivos.
- ✓ Mantiene simultáneamente el enfoque tanto en el presente como en el futuro.
- ✓ Permite reforzar los principios asimilados en la misión, visión y estrategias.
- ✓ Exige a los ejecutivos visualizar la planeación desde la macro perspectiva, los objetivos centrales y su compromiso a lograrlos.
- ✓ Ayuda a los actores a identificarse con la importancia de sus funciones dentro de la organización.
- ✓ Permite obtener una ventaja comparativa en el mercado donde está inserta la institución.
- ✓ Proyecta una imagen institucional mejorada y sólida frente a sus competidores y clientes.
- ✓ Permite mejorar los niveles de productividad, competitividad y rentabilidad mediante las estrategias implementadas y dirigidas al objetivo.
- ✓ Identifica e incorpora a la empresa nuevos principios y valores.

#### **5.02.01.03 DESVENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

- ✓ Ejecutivos no dan importancia, lo estructuran lo aprueban y lo archivan
- ✓ Por la demanda de recursos y gastos en recopilación de datos los ejecutivos no la llevan a cabo.
- ✓ Por la desorganización en tiempos y movimientos de ejecutivos no palpan la utilidad de la planificación estratégica.

- ✓ Por la desconfianza en escenarios proyectados con los que trabaja la planificación estratégica o sus predicciones, que pueden ser equívocas y no resultar positivas.

### 5.02.02 TIPOS DE PLANES

Se empieza conociendo si los gerentes de una organización cuentan con la formulación o estructuración de planes siendo el caso que no, es motivo por el cual no pueden organizar ni controlar a su personal porque desconocen los recursos con los que cuentan, sin la existencia de un plan no se puede dirigir con seguridad a los demás, no se conoce hacia donde se va o si las metas que se plantearon en un inicio se logran cumplir. (<https://introduccionadministracion.files.wordpress.com>, 2009)

Por ello los planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro y las especificaciones necesarias para que puedan ser realizados estos planes son:

#### 5.02.02.01 ESTRATÉGICOS:

Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación sirviendo de base a los demás planes que son tácticos y operativos, estos planes son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios que serán empleados y necesarios para

alcanzar los objetivos de la organización estos son a largo plazo y comprende a toda la organización. (<https://introduccionadministracion.files.wordpress.com>, 2009)

#### 5.02.02.02 TÁCTICOS:

Los planes tácticos son mas específicos se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa, son establecidos y coordinados por los directivos de la empresa, estos planes se desarrollan a mediano plazo y abarcan una área de actividad específica. (<https://introduccionadministracion.files.wordpress.com>, 2009)

#### 5.02.02.03 OPERATIVOS:

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica y consisten en la formulación y asignación de actividades mas desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa, estos planes son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad. (<http://catarina.udlap.mx>, 2010)



**Figura 2**

#### TIPOS DE PLANES

*Fuente: UCE (Planificación estratégica)*

### **5.02.03 FASES DEL PROCESO ESTRATÉGICO**

Un proceso estratégico se fundamenta en 3 fases principales que pretenden sistematizar y ordenar el desempeño de la empresa para lograr ciertas ventajas competitivas.

#### **5.02.03.01 Formulación de estrategias**

Es el proceso inicial donde se enfoca en la misión de la empresa, los objetivos y las estrategias empresariales, se basa en recoger información estudiarla respecto a factores internos y externos que intervienen en un proceso estratégico.

#### **5.02.03.02 Ejecución e implementación de las estrategias**

Esta etapa consiste en la movilización de los empleados y gerentes con el fin de poner en práctica las estrategias formuladas donde se desarrolla:

Fijación de metas

Políticas

Asignación de recursos

Cuando se desarrolle algún problema al momento de poner en práctica la estrategia se sugiere:

- Revisión de la variedad de enfoques que los gerentes pueden aplicar a estas tareas
- La definición de tareas claves de implementación
- Análisis e identificación de las destrezas que son necesarias para realizar eficazmente una estrategia ( Goldtein, Leonard 1999, pág. 197).

#### **5.02.03.03 Evaluación de las estrategias**

En esta fase se desarrolla una evaluación de los resultados del plan, donde existe un nuevo diagnóstico de factores internos y externos luego se compara el proceso real con el planificado.

“El éxito de la estrategia depende, por una parte, de la correcta valoración del mercado y sus fuerzas competitivas y por otra de su aceptación y ejecución por la propia organización, por otro lado la organización debe disponer un método de control y seguimiento de las estrategias seleccionadas, se debe establecer incentivos en función de la consecución de los objetivos fijados en el plan estratégico”  
(Chiavello Lolimac, 2010)

## 5.02.04 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

### 5.02.04.01 MISIÓN:

Es el papel primordial de la Organización, su razón de ser, su naturaleza y el motivo por el cual existe, así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. Senge (pág. 23)

La misión o razón de ser define la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar, su importancia radica en definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización de tal manera que todos sus miembros la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones, finalmente aporta estabilidad y coherencia en las operaciones que se realizan diariamente.

La misión proporciona ayuda a todos los niveles de la organización: al Directivo, Administrativo y Operacional siendo así al Administrativo le proporciona la forma de llevar acabo los planes estructurados de una forma eficaz, Directivo saber utilizar las oportunidades que se presentan en el mercado para el desarrollo de

la empresa se tiene claro el camino a seguir evitando riesgos o terrenos desconocidos,

Operativo proporciona el papel principal en el desarrollo de las actividades de la organización.

#### **5.02.04.02 VISIÓN:**

“ (Maldonado, 2009)”

La visión es una imagen concreta del futuro que se desea para la organización, la representación de lo que se quiere crear en un plazo determinado, la descripción del destino que se pretende, la visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito a fin de crear el sueño compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa de lo que debe ser en el futuro la empresa.

#### **5.02.04.03 VALORES**

“Los valores organizaciones son similares a las actitudes pero son mas estables y están mas arraigados que las actitudes. De cualquier forma los valores y creencias que se derivan de ellas pueden y a menudo determinar las selecciones directivas en un sistema de planeación” (Stanleigh Michael, Pág. 102)

#### **5.02.04.04 PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES**

Los principios son el conjunto de valores, creencias normas, que orientan y regulan la vida de la organización, ellos definen aspectos que son importantes para la empresa y que deben ser compartidos por todos, por lo tanto constituyen la norma de vida Corporativa y el soporte de la cultural organizacional. (Idem, 1999)

Los principios y valores no hacen parte de la Visión ni de la Misión estos son su marco de referencia, estos definen la cultura de la Organización, entendida esta cultura como el conjunto de valores que inspiran la vida de la Organización

#### **5.02.04.05 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES**

La política empresarial suele afectar a más de una área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios

elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

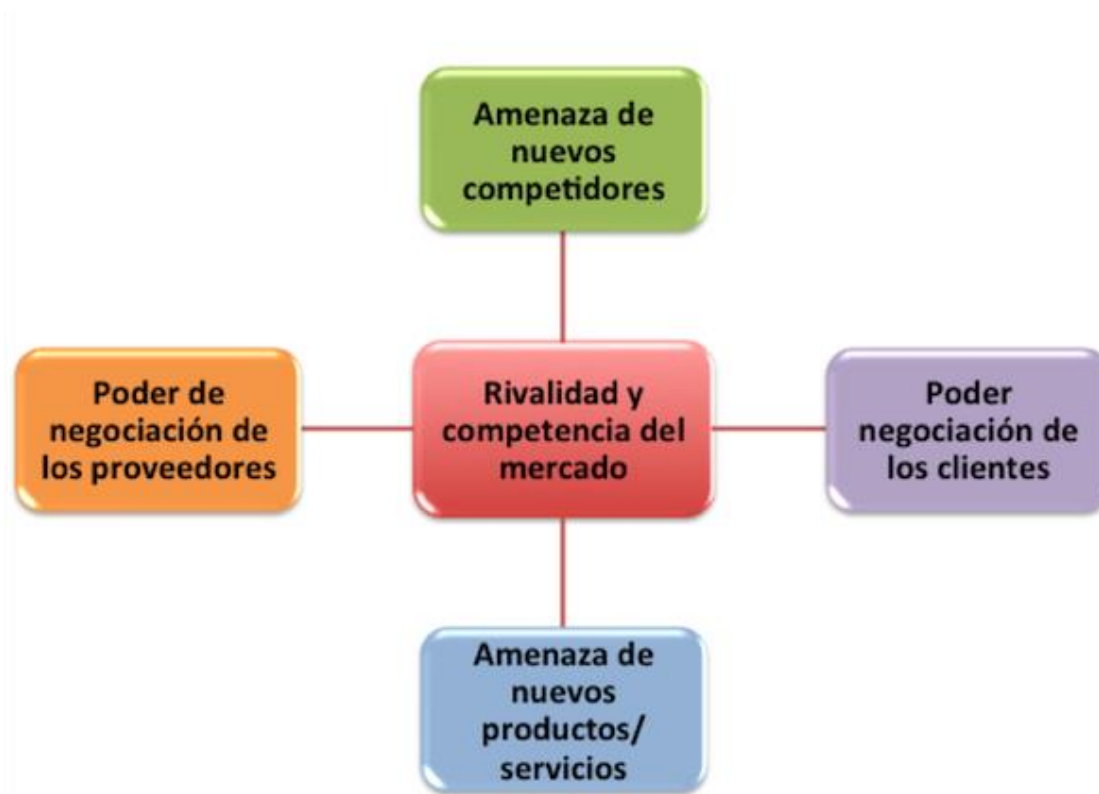
(<https://gestionempresarial2011.wordpress.com>, 2011)

La política Organizacional es un proceso en el cual las personas:

- ✓ Representan diferentes intereses, agendas y perspectivas
- ✓ Interpretan y evalúan información para así tomar decisiones
- ✓ Estructurar o reestructurar la organización

#### **5.02.05 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER**

Este modelo es una herramienta sencilla pero poderosa para entender donde está el poder en una situación comercial, esto es útil porque ayuda a entender tanto la fuerza de la posición competitiva actual y la fuerza de la posición que se pretende alcanzar, con una comprensión clara de donde está el poder se puede tomar ventaja justa de una situación de fuerza, mejorar una situación de debilidad y evitar dar pasos equivocados, esto hace que sea una parte importante del diseño de una planificación estratégica (Porter, 1998)



**Figura 3**

### **CINCO FUERZAS DE PORTER**

*Elaborado por Vanessa Campaña*

#### **5.02.05.01 Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Son productos o servicios que satisfacen las mismas necesidades básicas del consumidor. "Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, la situación se complica si los sustitutos están mas avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios mas bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria" (Porter, 1998)

#### **5.02.05.02 Amenazada de nuevos competidores**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan u ofrezcan el mismo producto o servicio, este análisis de nuevos competidores permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados o permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores. (Porter, 1998)

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

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto. Este poder permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelización o lealtad.

#### **5.02.05.04 Poder de negociación con los proveedores**

Es la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustituidas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, permite diseñar

estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o en todo caso estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

#### **5.02.05.05 Rivalidad y competencia del mercado**

Se refieren a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto o servicio, el grado de rivalidad entre los competidores aumentara a medida que se eleve la cantidad de estos se vayan igualando en tamaño y capacidad disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios.

#### **5.02.06 MATRIZ FODA**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) consiste en reunir información tanto del entorno como de la propia empresa, siendo su objetivo el encontrar la mejor relación entre las tendencias que se perciben del ambiente externo y el potencial propio de la empresa,

##### **5.02.06.01 Fortalezas**

Son aquellos aspectos internos en los que la organización es fuerte y debe mantenerse o mejorar para posicionarse adecuadamente en el mercado

---

#### **5.02.06.02 Oportunidades**

Son aquellas situaciones del entorno, fuerza que surgen desde afuera de una organización, pero que afectan sus decisiones y acciones internas así como sus actividades y desarrollo son potencialmente favorables para la empresa en estudio

#### **5.02.06.03 Debilidades**

Son limitaciones, defectos en la empresa que constituyen un obstáculo para la realización de los objetivos y una merma en la calidad de gestión, son recursos internos que posee la empresa y que por el hecho de poseerlo la hacen vulnerable en su accionar en relación a su competencia

#### **5.02.06.04 Amenazas**

Son aquellas situaciones del entorno desfavorables para la empresa que pueden afectar negativamente la marcha de la empresa, de no tomarse las medidas necesarias en el momento oportuno y esto puede llevar al estancamiento o incluso desaparición de la empresa

#### **5.02.06.05 MATRIZ MEFI**

##### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

En esta matriz se evalúa los aspectos y situaciones internos de la empresa a través de un análisis profundo de fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa determinando así su impacto e incidencia.

#### **5.02.06.06 MATRIZ MEFE**

##### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS**

Esta matriz evalúa los aspectos y situación externa de la empresa a través de un análisis profundo de las oportunidades y amenazas dentro de las áreas funcionales de la organización determinando así su acogida o desaparición

#### **5.02.06.07 MATRIZ MAFE**

Es un conjunto de factores tanto internos como externos con el fin de formular estrategias adecuadas:

- ✓ Para mejorar las fortalezas aprovechando las oportunidades teniendo presente las amenazas (FO)
- ✓ Neutralizar las debilidades aprovechando las oportunidades teniendo presente las amenazas (DO)

- ✓ Con la utilización de las fortalezas reducir el impacto de las amenazas teniendo en cuenta las oportunidades (FA)
- ✓ Neutralizar las debilidades para que el impacto de las amenazas sea el mínimo pero teniendo en cuenta las oportunidades (DA)

### 5.02.07 ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

La estrategia publicitaria persigue el objetivo de diseñar una campaña que nos permita lograr una respuesta concreta que se provoca en el público objetivo, así que es la clave para que finalmente una campaña en el mundo de la publicidad funcione. Para conseguirlo se analiza las preferencias del cliente potencial para poder anunciar el producto que el espera encontrar. Una vez al tener claro el mensaje a comunicar, se debe encontrar la forma de comunicarlo y los medios que se utilizarán para llegar hasta el 'target'. (<http://marketingyconsumo.com/la-estrategia-publicitaria.html>, 2010)

#### 5.02.07.01 LOGOTIPO

El logotipo o logo de una empresa o marca es un diseño gráfico conformado generalmente por letras, símbolos y/o signos, que tiene como finalidad representar e identificar una empresa o marca, así como distinguirla de las demás empresas o marcas competidoras, el logotipo también permite transmitir el concepto, el estilo, la

personalidad o una característica importante de la empresa o marca, y así relacionar éstos en la mente del consumidor. (<http://www.crecenegocios.com/>, 2012)

Algunos requisitos que debe cumplir un logotipo para que sea efectivo, y que se debe tomar en cuenta al momento de diseñar o mandar a diseñar el nuestro son:

### **Memorable**

Para que un logotipo se posicione con éxito en la mente del consumidor, debe ser memorable, capaz de impactar visualmente en el consumidor cuando lo vea por primera vez, y luego, capaz de ser recordado por éste a pesar del paso del tiempo.

### **Atractivo**

Un logotipo poco atractivo transmite una imagen pobre de la empresa o marca; por lo que otro requisito para un logotipo efectivo es que cuente con un diseño atractivo. Y para ello, debe contar con formas estilizadas, hacer un buen uso de los colores, y tener un concepto acorde a la época.

### **Simple**

Un logotipo efectivo también debe contar con un diseño simple, capaz de ser reproducido a cualquier tamaño, en cualquier medio, y tanto a colores como en

blanco y negro. Y para ello, debe contar con formas simples, incluir pocos elementos gráficos, y estar conformado por pocos colores.

### **Distintivo**

La principal función del logotipo es la de representar e identificar una empresa o marca, y distinguirla de las empresas o marcas competidoras, por lo que además de ser atractivo y simple, un logotipo efectivo también debe ser capaz de distinguirse de los logotipos de las empresas o marcas competidoras. Y para ello, debe ser único, original y novedoso.

#### **5.02.07.02 SIGNIFICADO DE LAS FORMAS:**

Líneas finas.- Simplicidad, delicadeza, sensualidad

Líneas gruesas.- Fuerza, energía, impacto

Líneas largas.- Sensación de vivacidad y experiencia

Líneas cortas.- Firmeza, juventud

Líneas curvas.- Suavidad, elegancia, vitalidad

Líneas diagonales.- Movimiento, ascendencia y descendencia

Líneas horizontales.- Calma, reposo, estabilidad

Líneas verticales.- Elevación, velocidad, actividad

Circulo, ovalo.- Suavidad, sensualidad, feminidad

Cuadrado.- Dureza, sequedad, frio, masculinidad

Rectángulo.- estabilidad, rendimiento, intelecto

### **5.02.07.03 SIGNIFICADO DE LOS COLORES**

Blanco.- Pureza, inocencia, optimismo

Lavanda.- Equilibrio

Amarillo.- Inteligencia, precaución, innovación

Gris.- Estabilidad

Naranja.- Energía

Rojo.- Energía, vitalidad, poder, fuerza, valor

Purpura.- Serenidad

Azul.- Verdad, armonía, fidelidad, responsabilidad

Oro.- Fortaleza

Negro.- Silencio, elegancia, poder

### **5.02.07.04 SLOGAN**

El slogan o lema publicitario se usa en un contexto comercial o político como parte de una propaganda y con la intención de resumir y representar una idea. La premisa es que dicha frase sea fácil de recordar para el público, el slogan intenta llamar la atención sobre un producto o servicio, remarcando ciertas cualidades o

tratando de asociarlo a un valor simbólico. Difundir los beneficios de la marca para diferenciarla de la competencia y generar un deseo o necesidad en el consumidor son las finalidades del slogan. (Benítez, 2015)

### **5.03 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL LABORATORIO**

El Laboratorio Clínico LAB-SOL actualmente esta ubicado en el sector norte de Quito, se caracteriza por brindar el mejor servicio y atención a sus clientes, lleva aproximadamente 20 años de funcionamiento el mismo que ha ayudado a permanecer en pie y a tener clientela del sector, pero tiene algunas desventajas que han detenido el crecimiento del mismo a continuación se detalla como se encuentra físicamente e internamente la situación del laboratorio

Al momento el presente laboratorio no cuenta con una filosofía empresarial lo que da bajas expectativas de superación ya que no tienen objetivos a futuro o metas que desean cumplir.

Su personal es calificado y profesional cuenta con la colaboración de la Dra. Soledad Rodríguez Bioquímica Farmacéutica la cual es una ventaja para que el laboratorio siga en funcionamiento

También se observa que la situación financiera como es de conocimiento va subiendo, y de esa forma no se ha podido realizar una estrategia de mejora para el mismo, por ello en la parte interna como externa ocurren desventajas que dan una visión negativa o preocupante del laboratorio pero en cambio existe otras ventajas que mantienen al Laboratorio con un índice de clientes frecuentes

### **5.03.01 DETALLE DEL SERVICIO QUE PRESTA EL LABORATORIO CLÍNICO LAB-SOL**

El Laboratorio Clínico cuenta con variedad de exámenes para realizar lo que da a sus clientes confianza y comodidad ya que encuentran todo lo necesario a un tiempo adecuado, una atención excelente y una calidad de prestigio, entre los exámenes mencionados anteriormente están:

#### **HEMATOLOGIA**

- Biometria Hemática
- Reiculocitos
- Hemoparasitos
- Células LE
- Coombs directo
- Coombs indirecto
- Grupo y factor

## COAGULACIÓN

- Tiempo de coagulación
- Tiempo de hemorragia
- Retracción del coágulo
- Tiempo de protrombina
- Tiempo de trombina
- Recuento de plaquetas
- Fibrinógeno

## SEROLOGÍA BÁSICA

- VDRL
- ASTO
- PCR cualitativo
- PCR cuantitativo
- FR LATEX cualitativo
- FR LATEX cuantitativo
- Aglutinaciones febriles

## QUÍMICA

- Aldolasa
- Acido úrico
- Proteínas totales

- 
- Albumina
  - Globulinas
  - Amonio
  - Acido láctico
  - Billirubinas
  - BUN
  - Amilasa
  - Lipasa
  - SGOT
  - SGTP
  - LDH
  - Fostatasa alcalina
  - Fostatasa acido total
  - Colesterol
  - Colesterol HDL
  - Triglicéridos
  - Creatinina
  - Glucosa basal
  - Curva de tolerancia a la glucosa

### 5.03.02 Logotipo de la Empresa

Al momento el logotipo con el que la empresa identifica el servicio que ofrece es el siguiente:



**Figura 4**

### LOGOTIPO DE LA EMPRESA

*Fuente:* Toma del Laboratorio

Como se observa no es llamativo ni seguro para los clientes nuevos que deseen conocer el Laboratorio, ya que no cuenta con un aspecto externo adecuado que brinde una sensación de acogida abriendo las puertas para ellos.

### 5.03.03 Visualización externa

La parte externa del Laboratorio no cuenta con una imagen que el cliente nuevo desearía ver ya que se debe tener en cuenta que hay que llegar al

posicionamiento en la mente del consumidor actualmente de esta manera se encuentra el laboratorio:

**Figura 5**



### **ESTRUCTURA EXTERNA**

*Fuente:* Toma del Laboratorio

Al observar la parte externa del Laboratorio se puede dar cuenta que no cuenta con una organización respectiva de los rótulos o palabras que están expuestos en el y de esa manera todo mal proporcionado es lo que da una imagen negativa al mismo.

#### 5.03.04 Visualización interna

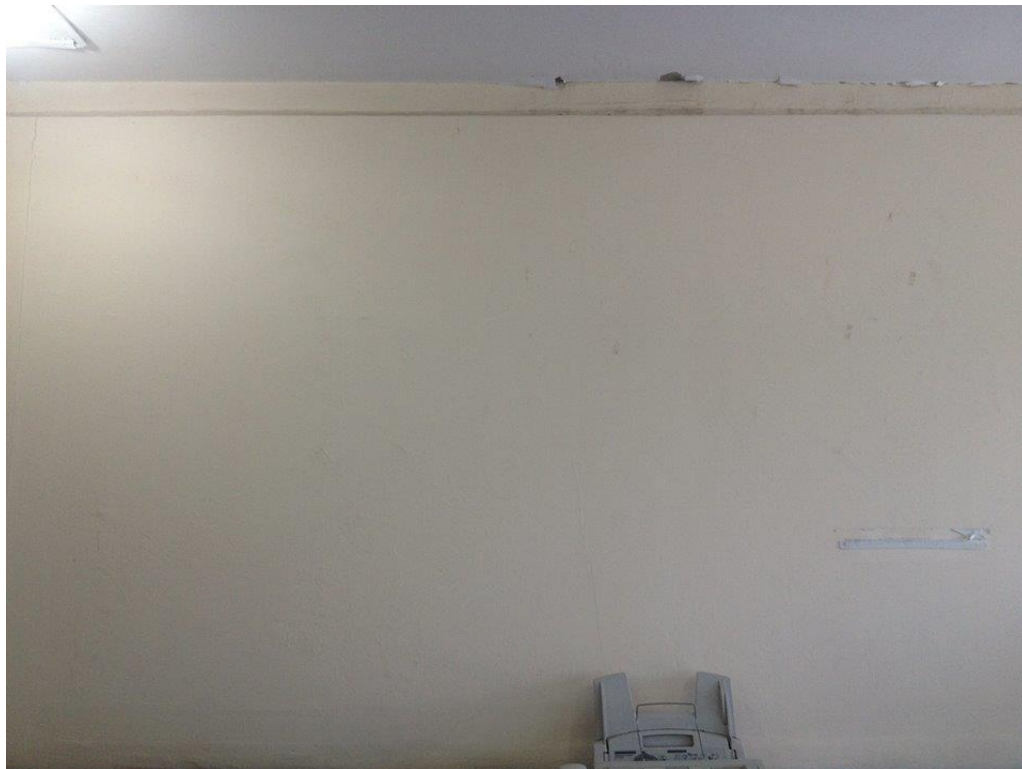
En el espacio interno del Laboratorio no se cuenta con una organización adecuada ya que no existen lugares determinados para cada área, también se observa espacios vacíos en las paredes que dan una vista negativa al lugar actualmente la parte interna se encuentra así:



**Figura 6**

#### **ESTRUCTURA INTERNA**

*Fuente:* Toma del Laboratorio



**Figura 7**

### **ESTRUCTURA INTERNA**

*Fuente:* Toma del Laboratorio

#### **5.03.05 ENTREVISTA DEL AMBIENTE INTERNO**

El propósito de esta entrevista es garantizar que el Laboratorio Clínico LAB-SOL brinde el mejor servicio, los resultados obtenidos serán utilizados para desarrollar planes de acción con el fin de mejorar políticas, normas y procedimientos de la organización

1.- ¿Conoce usted cual es la razón de ser de su Empresa?

Si (    )

No (    )

RESPUESTAS:

- Soledad respondió que si porque fue la creadora del Laboratorio
- Marco respondió que no ya que no existe ninguna filosofía organizacional para conocer sobre el Laboratorio

2.- ¿Existe una estructura organizacional en el Laboratorio Clínico?

Si (    )

No (    )

RESPUESTAS

- Soledad dijo no ya que nunca lo vieron como opción el implantar una estructura organizacional
- Marco dijo no ya que cuando el entro a trabajar se dio cuenta que no existía ningún tipo de esta teoría

3.- ¿Qué valores se cultivan en la Organización?

Compañerismo ( )

Compromiso ( )

Responsabilidad ( )

Honestidad ( )

Todos los anteriores ( )

#### RESPUESTAS

- Ambos personales respondieron Todos los anteriores ya que en el Laboratorio se enfocan más en la parte humana, por ello se caracteriza con todos esos valores a transcurso de los años les han ido identificando.

4.- Para usted la imagen de la empresa se ve reflejada en?

Valores ( )

Políticas ( )

Objetivos ( )

Todos los anteriores ( )

---

## RESPUESTAS

- Ambos personales respondieron Todos los anteriores siendo así que llegaron al punto que lo que da imagen a una empresa es contener valores, políticas, objetivos cosa que ellos no practican en su totalidad

5.- ¿De acuerdo a su desempeño laboral usted en que rango de eficiencia se encuentra?

Alto (    )

Bajo (    )

Medio (    )

## RESPUESTAS

- Ambos trabajadores respondieron Alto ya que en el momento de trabajar se comprometen con desarrollar su laboral de la mejor manera siendo así un trabajo honesto y de calidad

6.- De acuerdo a las fortalezas y debilidades presentes mencione las principales que usted considera que tiene el Laboratorio

---

| Fortalezas                  | Debilidades                  |
|-----------------------------|------------------------------|
| Personal calificado ( )     | Falta de organización ( )    |
| Atención del servicio ( )   | Falta de comunicación ( )    |
| Calidad en el servicio ( )  | Infraestructura pequeña ( )  |
| Competencia equilibrada ( ) | Baja solvencia económica ( ) |

#### RESPUESTAS

- Soledad respondió que las fortalezas que identifican al Laboratorio es la atención del servicio la calidad que presta el servicio y sus debilidades existentes son falta de organización, infraestructura pequeña.
- Marco respondió que las fortalezas que el percibe son que cuenta con poco personal pero calificado y profesional también que la competencia es baja lo que beneficia y como debilidades fue la mala comunicación y organización que no emplean en el Laboratorio.

#### 5.03.05.01 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Como se observa los trabajadores de este Laboratorio son personas motivadas y con ganas de triunfar solo que como esta visto no existe filosofía organizacional que en si identifique el logro que hacen ellos cada día, se tiene claro que ellos se dan cuenta de lo que pasa alrededor del laboratorio pero por falta de comunicación y

organización no acceden ni han previstos cambios a futuro, pero de la misma manera existen cosas positivas que ayudan a sobresalir detenidamente pero que influyen demasiado a que no exista la desaparición del Laboratorio.

#### **5.04 FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

En el presente trabajo como herramienta que se ha utilizado para su generación es una Planificación Estratégica aplicada al Laboratorio Clínico LAB-SOL para el posicionamiento en el mercado; de tal manera a continuación se detalla cada logro alcanzado con el proyecto y se observa la implementación del mismo llegando a resultados positivos como en un inicio se planteo, dentro de estos aspectos que se han creado de una manera eficaz son:

##### **5.04.01 TEMA**

Planificación estratégica aplicada al Laboratorio Clínico "LAB-SOL", para el posicionamiento en el mercado, sector Andalucía D.M.Q periodo 2015

---

#### **5.04.01.01 OBJETIVO GENERAL**

Planificar estrategias de mejora obteniendo posicionamiento en el mercado del Laboratorio "LAB-SOL".

#### **5.04.01.02 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Emplear estrategias para un mejor funcionamiento del Laboratorio
- ✓ Verificar las necesidades de los clientes frente a la utilización del servicio prestado
- ✓ Visualizar el entorno externo y competencia del Laboratorio clínico
- ✓ Realizar publicidad externa para posicionamiento en el mercado
- ✓ Analizar las oportunidades o problemas futuros

#### **5.04.02 MISIÓN**

El laboratorio clínico LAB-SOL tiene como misión brindar excelencia en servicios de análisis de Laboratorio, mediante un trabajo honesto, eficaz y oportuno, combinando de manera óptima el recurso humano y tecnológico para obtener un resultado confiable a través de los procesos de calidad, logrando la entera satisfacción del cliente.

### 5.04.03 VISIÓN

Llegar a ser uno de los principales Laboratorios Clínicos a nivel zonal y local a través de la implementación de equipos de Laboratorio con tecnología de punta, para así brindar servicios de óptima calidad, tanto a médicos, pacientes, empresas y público en general.

### 5.04.04 OBJETIVOS EMPRESARIALES

- ✓ Mejorar día a día el servicio al cliente garantizando la fidelidad del mismo
- ✓ Empoderar la marca de nuestro servicio para ser reconocidos en el mercado por la mejor atención en el servicio y la excelente calidez y calidad prestada
- ✓ Brindar un asesoramiento personalizado proporcionando los recursos que convengan al cliente

#### 5.04.05 VALORES Y PRINCIPIOS

**Tabla 9**

#### **VALORES Y PRINCIPIOS**

|                          |                                                                                                                                            |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TRABAJO EN EQUIPO</b> | La ayuda mutua para alcanzar objetivos comunes es una actitud de colaboración y servicio                                                   |
| <b>LEALTAD</b>           | Es un compromiso interno que se acepta, es creer en lo que hacemos y defenderlo, simboliza nobleza con la que se desarrolla cada actividad |
| <b>EQUIDAD</b>           | Ofrecer y recibir de manera justa e indiscriminada buen trato, servicio y atención a los empleados y clientes                              |
| <b>HONESTIDAD</b>        | Realizar cada actividad con rectitud de acuerdo al comportamiento social y moral de la empresa                                             |
| <b>RESPECTO</b>          | Representara a base de la convivencia, es el trato digno y considerado hacia todos y para si mismo, proceder de manera cortes y prudente   |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

---

#### **5.04.06 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES**

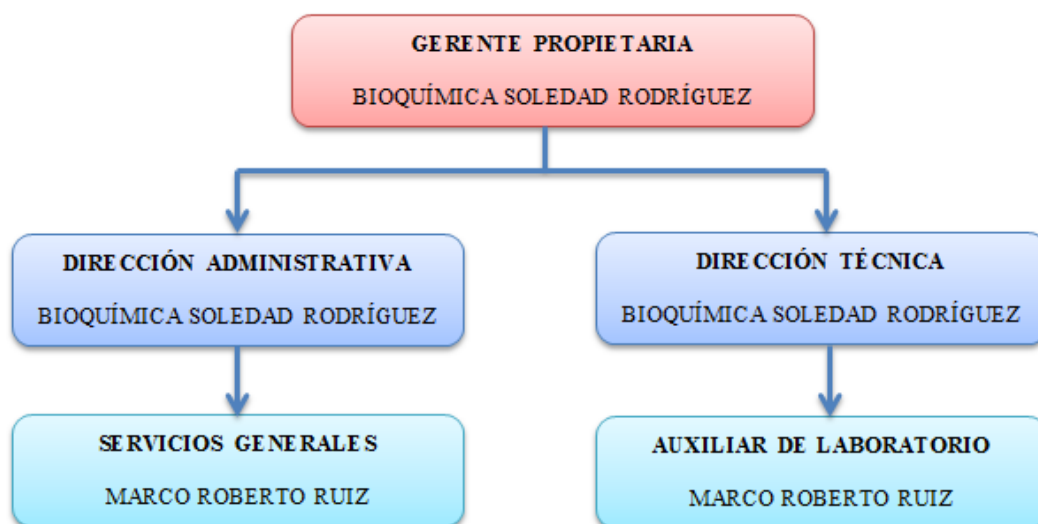
##### **5.04.06.01 Política Institucional**

El Laboratorio Clínico LAB-SOL trabaja brindando a la comunidad servicios de diagnóstico de calidad, con calidez, eficiencia, eficacia y al mejor precio, cuenta con personal calificado profesional con el fin de lograr un pronóstico, diagnóstico y prevención de enfermedades en beneficio a nuestra comunidad.

##### **5.04.06.02 Política Personal**

El Laboratorio Clínico LAB-SOL considera fundamentalmente trabajar con un personal calificado, motivado que se empeñe en la empresa para así mejorar cada día y tener mayor calidad

#### 5.04.07 ORGANIGRAMA DE COMO ESTARÍA ACTUALMENTE CONFORMADO EL LABORATORIO



**Figura 82**

#### **ORGANIGRAMA**

*Elaborado por Vanessa Campaña*

#### 5.04.07.01 IDENTIFICACIÓN DE CARGOS QUE PRESTA EL LABORATORIO

##### 5.04.07.01.01 Gerente propietaria

El Laboratorio cuenta con una sola propietaria la cual desempeña el labor de gerente pero como se sabe el gerente es el responsable en forma complementaria a las obligaciones del directorio, y reporta a éste acerca del desempeño de la empresa,

deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta, y por ende la propietaria del Laboratorio no tiene el suficiente tiempo para desarrollar este cargo.

#### **5.04.07.01.02 Dirección administrativa**

Este cargo también lo desarrolla la Bioquímica Soledad Rodríguez, quien Administrar y organiza todos los detalles

#### **5.04.07.01.03 Dirección técnica**

Quien representa esta área es la Bioquímica Soledad Rodríguez siendo ella la que se centra en los aspectos tecnológicos del Laboratorio ya sea en el computador o en las máquinas e insumos que utilizan para cada examen según su especialidad.

#### **5.04.07.01.04 Servicios generales**

Encargado de esta área esta el Señor Marco Ruiz quien colabora tanto en limpieza como en mensajería, también en la entrega de resultados o la anotación de los mismos.

#### **5.04.07.01.05 Auxiliar de laboratorio**

En esta área nuevamente se tiene la colaboración del Señor Marco siendo un apoyo para la examinación de las determinaciones propuestas, revisándolas y archivándolas en el sistema

## ANÁLISIS

Mediante la identificación de cargos que desarrolla actualmente el Laboratorio se observa que no existe mayor personal para las diferentes áreas por ello no se ha podido surgir brevemente y enfocarse al éxito, porque una empresa eficaz es la que especifica a cada persona su labor para así tener un orden de funcionamiento y de esa manera trabajar ordenadamente, como esta planteado en este organigrama se tiene claro que la misma propietaria del Laboratorio en si desarrolla todos los puestos mencionados.

#### 5.04.08 ORGANIGRAMA DE COMO DEBERÍA ESTAR CONFORMADO A FUTURO EL LABORATORIO



**FIGURA 9**  
**ORGANIGRAMA**

*Elaborado por: Vanessa Campaña*

#### **5.04.08.01 IDENTIFICACIÓN DE CARGOS QUE DEBERÍA PRESENTARSE A FUTURO EN EL LABORATORIO**

##### **5.04.08.01.01 Gerente General**

ALVARADO, señala que: "El gerente existe para ejecutar el objetivo o misión de la organización". A pesar de que esta misión varía según las características del contexto donde actúe existen seis responsabilidades básicas que constituyen la esencia de su acción, esta son las siguientes:

- 1) Incrementar el estado de la tecnología de la organización.
- 2) Perpetuar la organización.
- 3) Proporcionar dirección a la organización.
- 4) Incrementar la productividad.
- 5) Satisfacer a los empleados.
- 6) Contribuir con la comunidad.

##### **Análisis**

El laboratorio debería constar con un gerente que abarque en si todo el funcionamiento de la empresa, ya que el mismo organiza y tiene un control diario, de esa forma da garantía y seguridad al trabajo brindando calidad y eficacia en el mismo.

---

#### 5.04.08.01.01 Departamento administrativo

Un departamento administrativo eficaz y de éxito debe cumplir con algunas funciones las cuales permitirán que el administrador desarrolle su trabajo de una manera oportuna, según HENRY FAYOL (1998), estableció cuatro funciones administrativas: Planeación, organización, dirección, y control cada una con su respectiva definición siendo así:

**Planeación.** Es el punto de partida del proceso administrativo, incluye el establecimiento de objetivos y metas, y el diseño de estrategias para alcanzarlos, aquellos resultando se ven enfocados en los esfuerzos de sus trabajadores.

**Organización.** Esta función abarca la conversión de objetivos en actividades concretas, la asignación de actividades y recursos a personas y grupos, el establecimiento de mecanismos de coordinación y autoridad y encadena los procedimientos adecuados para la toma de decisiones

**Dirección.** Es la activación, orientación y mantenimiento del esfuerzo humano para dar cumplimiento a los planes, en esta etapa se incluye la motivación de las personas para la realización de sus labores, la instauración de un liderazgo como guía, la coordinación de los esfuerzos individuales hacia el logro de objetivos comunes y el tratamiento de conflictos.

**Control.** Busca asegurar que los resultados obtenidos en un determinado momento se ajusten a las exigencias de los planes se incluye monitoreo de actividades, comparación de resultados con metas propuestas, corrección de desviaciones y retroalimentación para redefinición de objetivos o estrategias, si fuera necesario.

**Análisis:**

Dentro de una empresa de éxito debe existir el departamento administrativo el cual se enfoca en si en todo el proceso que cumplirá toda su vida la empresa, por ello con estas cuatro pautas que es planificación, organización, dirección y control se lleva a cabo a la empresa a lo alto, al implementar para el futuro este departamento en el Laboratorio sera de gran beneficio porque va a sobresalir de la mejor manera.

**5.04.08.01.02 Departamento de Contabilidad**

Administrar los sistemas que llevan los registros y anotaciones que configuran la contabilidad, los que permitan cumplir las funciones de controlar e informar a las autoridades pertinentes sobre la situación patrimonial de la corporación. Elabora los informes de contabilidad requeridos internamente y por organismos externos y elabora los estados financieros trimestrales pertinentes consolidando la información financiera que requieren los distintos niveles directivos, para formular planes, programas y adoptar decisiones.

## **Análisis**

En un laboratorio como en toda empresa es de suma importancia tener un departamento de contabilidad para así tener claro todos los movimientos en relación a lo financiero para de esa manera tener claro los ingresos y egresos del mismo viendo así las pérdidas o ganancias mensuales que se llegan a obtener

### **5.04.08.01.03 Departamento técnico**

Se debe escoger muy bien este personal ya que estará en cargo de todo el manejo empresarial en relación a tecnología es algo esencial en una empresa ya que la tecnología avanza cada día más y el quedarse estancado no vale porque no surgirá al éxito.

### **5.04.08.01.04 Personal de secretaria**

El contar con un personal de secretaria es beneficioso porque da orden y control a todos los procesos de una empresa, a la vez de que da elegancia a la empresa garantiza seguridad, confianza, orden y por ende los clientes se sienten atraídos por el servicio prestado, del mismo modo contar con una secretaria da una organización de citas en este caso de los exámenes para que fecha, tal hora tal persona y de esa forma tener todo en orden y sin complicaciones

#### **5.04.08.01.05 DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD**

Lo que un cliente satisfecho busca es tener seguridad al momento de ingresar a los diferentes servicios que mejor con un guardia el cuando cuida tanto la imagen de la empresa como a todos sus clientes dando un toque de bienestar y confianza, por ello un colaborador de seguridad no debe faltar ya que tiene un laso importante dentro de una organización.

#### **5.04.08.01.06 DEPARTAMENTO DE MENSAJERÍA**

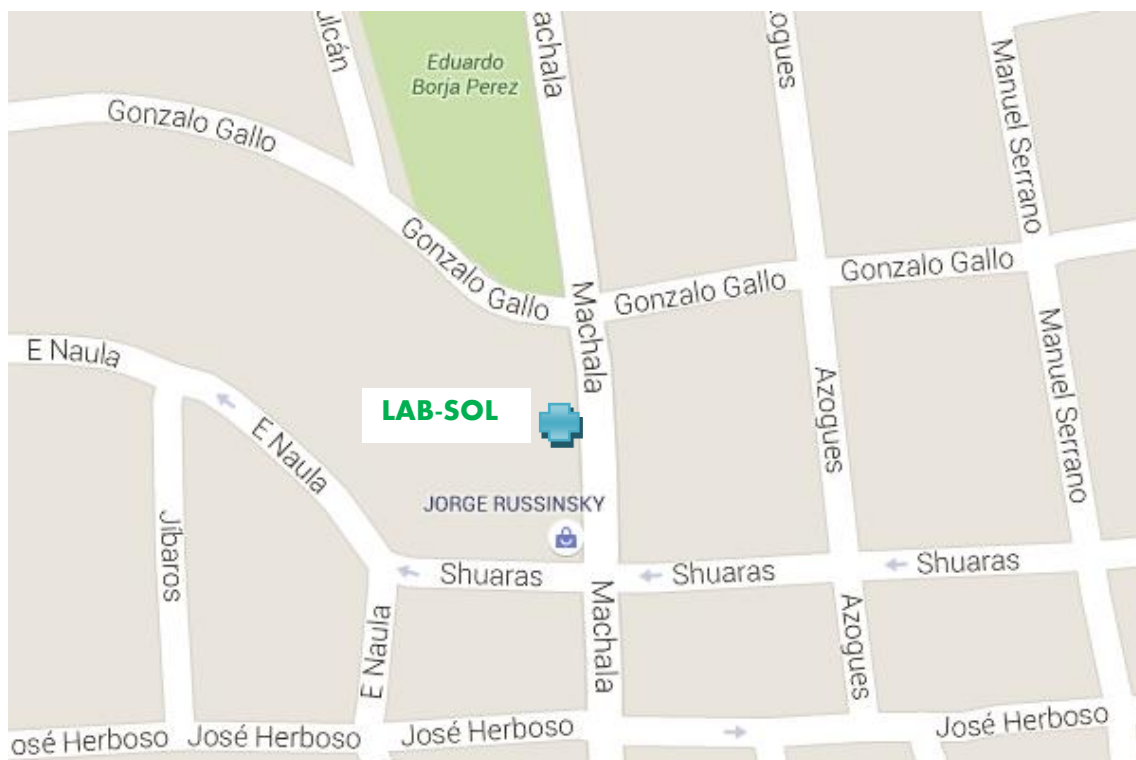
Hoy en día un servicio que desarrolle la función a domicilio es solicitado por todos ya que brinda comodidad, ahorra tiempo y es eficaz, por ello se quiere realizar una programación de mensajería para entrega de resultados para así obtener una mejor acogida por los clientes e incrementar el número de visitas que se tendría dando este nuevo servicio.

#### **Análisis general**

Lo que se plantea en este proyecto es alcanzar a todos esos departamentos y áreas que debe cumplir un laboratorio ya sea con personal especializado para cada tipo de área brindando así una mayor atención de calidad, un prestigio por parte de los clientes y una comodidad inigualable, al momento de desarrollar este análisis de la empresa se llevo al resultado que carece de esta estructura por ello se desea lograr

los objetivos establecidos para crecer como empresa y a la vez mantener esa imagen en nuestros clientes

#### 5.04.09 CROQUIS LABORATORIO LAB-SOL



**Figura 10**

#### CROQUIS

*Elaborado por Vanessa Campaña*

#### DIRECCIÓN

Calle Machala N53-91 y Gonzalo Gallo

Telf. 3303638

Quito- Ecuador

#### 5.04.10 DESARROLLO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Al desarrollar esta estrategia de las cinco fuerzas de Porter se pone en conocimiento lo que esta pasando actualmente con el laboratorio, se verifica si existe competencia o si podría haber una futuramente, en ella se puede proponer cambios que van a aportar positivamente dentro del proyecto, y de esta forma contribuir con lo esperado que se tiene en ella, se toma en cuenta los siguientes aspectos que se han puesto en estudio con la propietaria del Laboratorio para ver que reicidencia tienen o que mejoras se debe realizar entre ellos esta analizar :

Amenazas de productos o servicios sustitutos

Amenazas de nuevos competidores

Poder de negociación con los clientes

Poder de negociación con los proveedores

Rivalidad y competencia en el mercado

A continuación se detalla cada una tomando en cuenta al Laboratorio Clínico LAB-SOL

---

#### **5.04.10.01 Amenaza de productos o servicios sustitutos**

En relación con el Laboratorio Clínico como servicio sustituto no existe ya que para la elaboración de exámenes se necesita un Laboratorio ya sea de hospital o privado pero es el único medio donde se realizan exámenes para especificar alguna enfermedad o algún inconveniente en nuestra sangre, por ello no se cuenta con la amenaza de servicios sustitutos

#### **5.04.10.02 Amenazada de nuevos competidores**

Al momento en el sector donde se encuentra el Laboratorio Clínico ubicado no se presenta amenazada de nuevos competidores porque al llevar tantos años de trayectoria nunca ha existido una competencia directa al mismo, pero al existir en un futuro caso se debería tomar medidas de prevención para que no afectara directamente a la economía e ingresos del laboratorio.

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

El laboratorio brinda el mejor servicio por el cual los clientes que viven en el sector optan por ir allá también porque la dueña del Laboratorio tiene como estrategia el "Día del Sol" donde se realizan descuentos o promociones en los exámenes.

especiales y promociones de exámenes siendo así una estrategia de mejora y a la vez llama la atención y por ende habrá mas clientela.

#### **5.04.10.04 Poder de negociación con los proveedores**

El Laboratorio cuenta con un solo proveedor el cual siempre a desarrollado este labor con la empresa, pero se verifico que es bueno cambiar de proveedor ya que cada uno tiene diferentes maneras de vender y promociones en ese caso los insumos necesarios para la realización de los exámenes que se solicitan diariamente.

#### **5.04.10.05 Rivalidad y competencia del mercado**

Como es de conocimiento la demanda del mercado va creciendo mas se han elaborado Laboratorios con una tecnología increíble algo que le falta al Laboratorio LAB-SOL para crecer en el mercado y llegar a tener competencia, pero con el transcurso del tiempo un laboratorio siempre será necesario para la salud al igual que las farmacias porque se necesita realizarse exámenes ya sean con alta tecnología pero se desarrolla el mismo examen.

#### 5.04.11MATRIZ FODA

Tabla 10

#### MATRIZ FODA

| FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tiempo de trayectoria (20 años)</li> <li>-Personal calificado con amplia experiencia</li> <li>-Brinda un servicio de calidad</li> <li>- Horarios de atención accesibles</li> <li>- Buena ubicación en el sector</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de organización</li> <li>- Falta de comunicación</li> <li>- Infraestructura externa no llamativa</li> <li>- Carencia de capacidad organizativa y administrativa</li> </ul>                              |
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | AMENAZAS                                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento por no tener competencia directa</li> <li>- Captación de todo el mercado refiriéndose al sector norte</li> <li>- Crear o implementar tecnología que ayude a sobresalir al Laboratorio</li> <li>-Posicionamiento en el sector y mente del consumidor por ser el único en el sector</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios climáticos</li> <li>- Inestabilidad política y económica del país</li> <li>- Preferencias y nuevos hábitos de los clientes</li> <li>- Los clientes prefieren facilidades de pago (crédito)</li> </ul> |

Elaborado por Vanessa Campaña

---

## ANÁLISIS:

La elaboración de la matriz FODA es de gran utilidad al momento de pensar ponerse un negocio, también el trascurso de la existencia del negocio y en el futuro planteándose metas a conseguir, al evaluar la matriz se llega a que el Laboratorio cuenta con muchas fortalezas pero tiene en su contra las debilidades que se han ido presentando al transcurrir el tiempo de servicio, también cuenta con oportunidades que a la dueña del Laboratorio le llamo mucho la atención y dijo que pondría en practica lo aconsejado para así llevar aun más a delante a su negocio, de esta forma ya al saber todos los aspectos tantos internos como externos del Laboratorio nos sirve de mucha ayuda para poder seguir implantando estrategias de mejora.

#### 5.04.12 MATRIZ MEFI

Tabla 11

#### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

| FORTALEZAS                                            | PESO        | CALIFICACIÓN | CALIFICACIÓN PONDERADA |
|-------------------------------------------------------|-------------|--------------|------------------------|
| -Tiempo de trayectoria (20 años)                      | 0.15        | 4            | 0.6                    |
| -Personal calificado con amplia experiencia           | 0.15        | 3            | 0.45                   |
| - Brinda un servicio de calidad                       | 0.08        | 3            | 0.24                   |
| - Horarios de atención accesibles                     | 0.10        | 4            | 0.40                   |
| - Buena ubicación en el sector                        | 0.15        | 3            | 0.45                   |
| <b>TOTAL</b>                                          |             |              | <b>2.14</b>            |
| <b>DEBILIDADES</b>                                    |             |              |                        |
| - Falta de organización                               | 0.06        | 3            | 0.18                   |
|                                                       | 0.08        | 3            | 0.24                   |
| - Falta de comunicación                               | 0.10        | 2            | 0.20                   |
| - Infraestructura externa no llamativa                | 0.12        | 4            | 0.48                   |
| - Carencia de capacidad organizativa y administrativa |             |              |                        |
| <b>TOTAL</b>                                          |             |              | <b>1.10</b>            |
| <b>TOTAL</b>                                          | <b>1,00</b> |              |                        |

Elaborado por Vanessa Campaña

#### ANÁLISIS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA AL LABORATORIO CLÍNICO "LAB-SOL", PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO, SECTOR ANDALUCÍA D.M.Q PERIODO 2015

Mediante la Matriz MEFI que es la que evalúa los factores internos de la empresa donde se califica a las fortalezas y debilidades las cuales constituyen a la parte interna de la misma se puede verificar que el Laboratorio clínico cuenta con una acogida buena en el mercado y por ello al realizar esta matriz dio de resultado que las Fortalezas son superiores a las Debilidades esto se da gracias a que como es único en el sector, tiene gran trayectoria de funcionamiento son las que mas peso se llevan siendo asi un total del 2,14 en cuanto a Fortalezas a comparación de un 1,10 que corresponde a Debilidades y en teoría el Laboratorio seguirá en funcionamiento porque tiene mas fortalezas que debilidades y eso es positivo para cualquier tipo de empresa.

#### **5.04.13 MATRIZ MEFE**

**Tabla 12**
**MATRIZ MEFE**

| OPORTUNIDADES                                                                      | PESO        | CALIFICACIÓN | CALIFICACIÓN PONDERADA |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|------------------------|
| - Crecimiento por no tener competencia directa                                     | 0.25        | 4            | 1                      |
| - Captación de todo el mercado refiriéndose al sector norte                        | 0.15        | 3            | 0.45                   |
| - Crear o implementar tecnología que ayude a sobresalir al Laboratorio             | 0.11        | 3            | 0.33                   |
| -Posicionamiento en el sector y mente del consumidor por ser el único en el sector | 0.13        | 3            | 0.39                   |
| <b>TOTAL</b>                                                                       |             |              | <b>2.17</b>            |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                    |             |              |                        |
| -Cambios climáticos                                                                | 0.06        | 4            | 0.24                   |
| - Inestabilidad política y económica del país                                      | 0.08        | 3            | 0.24                   |
| - Preferencias y nuevos hábitos de los clientes                                    | 0.10        | 4            | 0.40                   |
| - Los clientes prefieren facilidades de pago (crédito)                             | 0.12        | 3            | 0.36                   |
| <b>TOTAL</b>                                                                       |             |              | <b>1.24</b>            |
| <b>TOTAL</b>                                                                       | <b>1,00</b> |              |                        |

Elaborado por: Vanessa Campaña

---

## ANÁLISIS

Mediante la elaboración de la Matriz MEFE que es la encargada de evaluar los factores externos de la empresa en ella están las oportunidades y amenazas que cuenta el Laboratorio viendo al ambiente externo y la posibilidad de seguir superándose como empresa y se llega a la conclusión que el peso de las oportunidades es mayor al de las amenazas siendo así con el valor de 2, 17 a comparación de 1, 24 de esta manera se pretende que el Laboratorio tiene expectativas de crecimiento y por ende se debe emplear unas buenas estrategias para logre tener posicionamiento y una gran acogida por clientes nuevos.

#### 5.04.14 MATRIZ MEFE

**TABLA 13**

**MATRIZ MAFE**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tiempo de trayectoria (20 años)</li> <li>-Personal calificado con amplia experiencia</li> <li>- Brinda un servicio de calidad</li> <li>- Horarios de atención accesibles</li> <li>- Buena ubicación en el sector</li> </ul> | <b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de organización</li> <li>- Falta de comunicación</li> <li>- Infraestructura externa no llamativa</li> <li>- Carencia de capacidad organizativa y administrativa</li> </ul>                |
| <b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento por no tener competencia directa</li> <li>- Captación de todo el mercado refiriéndose al sector norte</li> <li>- Crear o implementar tecnología que ayude a sobresalir al Laboratorio</li> <li>-Posicionamiento en el sector y mente del consumidor por ser el único en el sector</li> </ul> | <b>FO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr impactar en la mente del consumidor</li> <li>- Implementar un horario de 24 horas para facilitación de exámenes</li> <li>- Aumentar la infraestructura para mayor beneficio de los clientes</li> </ul>                      | <b>DO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar mas publicidad y promociones en los exámenes</li> <li>- Aumentar personal para mayor desenvolvimiento</li> <li>-Implementar nuevos equipos mas actualizados con mayor tecnología</li> </ul> |
| <b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cambios climáticos</li> <li>- Inestabilidad política y económica del país</li> <li>- Preferencias y nuevos hábitos de los clientes</li> <li>- Los clientes prefieren facilidades de pago (crédito)</li> </ul>                                                                                                  | <b>FA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tener una atención de calidad para que no vayan a otros laboratorios</li> <li>- Prevenir los cambios climáticos dando comodidad de horario</li> <li>- Verificar la oferta y demanda para no tener problemas</li> </ul>             | <b>DA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementar capacitaciones al personal</li> <li>-Solicitar aumento de sueldos o bonificaciones para sus empleados</li> <li>-Facilitar el pago a los clientes cobrando con tarjetas de crédito</li> </ul> |

*Elaborado por:* Vanessa Campaña

## ANÁLISIS

Al elaborar la Matriz MAFE se pueden observar conjuntamente las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que presente el Laboratorio Clínico LAB-SOL permitiendo así desarrollar estrategias que van a beneficiar a la empresa entre ellas se tomara en cuenta para un futuro realizarlas que son :

- Lograr impactar en la mente del consumidor para así tener mayor acogida en el mercado.
- Implementar un horario de 24 horas para facilitación de exámenes y de esa forma generar mayores ingresos económicos
- Aumentar la infraestructura para mayor beneficio de los clientes dando así mayor comodidad desde la sala de espera hasta la realización de cada examen respectivamente
- Desarrollar mas publicidad y promociones en los exámenes para que el cliente que va regrese, es una técnica muy utilizada para conseguir fidelización del cliente
- Aumentar personal para mayor desenvolvimiento, y así tener cada área completa y poder desempeñarse adecuadamente y en un tiempo correcto
- Implementar nuevos equipos mas actualizados con mayor tecnología dando asi seguridad, bienestar y calidad en los servicios prestados

- 
- Tener una atención de calidad para que no vayan a otros laboratorios desarrollando así compromiso con el laboratorio LAB-SOL para ser la primera opción
  - Prevenir los cambios climáticos dando comodidad de horario de esa forma los clientes cuentan seguramente con el servicio que estará listo para ellos
  - Verificar la oferta y demanda para no tener problemas de esa manera estar al tanto de como va el funcionamiento en el mercado
  - Implementar capacitaciones al personal para contar con profesionales que cada día se van desempeñando más y aprendiendo más para dar a sus clientes seguridad
  - Solicitar aumento de sueldos o bonificaciones para sus empleados, para de esa forma tener compromiso y excelencia en el trabajo desarrollado
  - Facilitar el pago a los clientes cobrando con tarjetas de crédito, ya que en el tiempo actual pagar con tarjeta es muy cómodo y seguro facilitando tiempo

#### 5.04.15 LOGOTIPO QUE SE EMPLEAR EN EL LABORATORIO



**Figura 11**

#### **LOGOTIPO**

*Elaborado por: Vanessa Campaña*

Representación de los colores en el Laboratorio Clínico LAB-SOL

- **AZUL Y CELESTE**

Significa elegancia, pureza, limpieza

- **BLANCO**

Significa seriedad

- **VERDE**

Significa vida, salud, crecimiento

---

#### 5.04.15.01 SLOGAN QUE SE EMPLEARA EN EL LABORATORIO

- ✓ Trabajando juntos tu salud es mejor

## CAPÍTULO VI

### 6.01 RECURSOS

“Los recursos son el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia” Navas y Guerras (2002)

Recurso; todo lo que permite a una empresa concebir e implantar estrategias que mejoren su eficiencia y eficacia". Barney (1991)

Según la definición de recursos que aportan algunos autores se puede decir que los recursos son todos los materiales que se necesitan para poner en marcha algún tipo de proyecto por ello en este caso los recursos que se han utilizado para hacer factible el proyecto son:

### 6.01.01 RECURSOS HUMANOS:

**TABLA 14**

#### **RECURSOS HUMANOS**

| <b>RECURSOS<br/>HUMANOS</b>                                                                                                                |                                |                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Se refiere a quienes están involucrados en el proyecto quienes apoyaron desde un principio para que se haga efectiva y real su realización | <b>TESIS</b>                   | Tutor<br>Lector                                          |
|                                                                                                                                            | <b>CAPACITACIONES</b>          | Personal apto para dar capacitaciones                    |
|                                                                                                                                            | <b>REALIZACION DE LA TESIS</b> | Investigadora quien se encargo de que se cumpla          |
|                                                                                                                                            | <b>PROPIETARIA</b>             | Quien nos abrio las puertas para desarrollar el proyecto |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

## 6.01.02 RECURSOS TÉCNICOS

**TABLA 15**

### RECURSOS TÉCNICOS

| <p><b>RECURSOS<br/>TÉCNICOS</b></p>                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Son aquellos instrumentos que ayudan en forma secundaria a poder en este caso desarrollar el plan deseado son herramientas que facilitan sus utilizaciones para poder generar lo que se esta realizando, son medios de información y apoyo para la realización de algo.</p> | <p><b>Infocus</b></p> <p><b>Computadora</b></p> <p><b>Impresora</b></p> <p><b>Papel bond</b></p> <p><b>Esferos</b></p> <p><b>Luz</b></p> |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

### 6.01.03 RECURSOS ECONÓMICOS

TABLA 16

#### RECURSOS ECONÓMICOS

| <b>RECURSOS<br/>ECONÓMICOS</b>                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Son los medios por el cual se financia la realización del proyecto, puede ser por entidades, por personas o socios. | El único apoyo económico con el que se cuenta es con la dueña del Laboratorio la Bioquímica Farmacéutica Soledad Rodríguez quien acepto dar el financiamiento del proyecto porque al implantarle la idea que se pretende desarrollar le pareció llamativa y decidió arrancar con lo planeado para que su Laboratorio que ya tiene muchos años de trayectoria crezca más porque el servicio que ella presta se merece lo mejor tanto internamente como externamente. |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

## 6.02 PRESUPUESTO

**TABLA 17**

### **PRESUPUESTO**

| <b>MATERIALES</b>                     | <b>CANTIDAD</b> | <b>VALOR</b>  |
|---------------------------------------|-----------------|---------------|
| - Creación de misión, visión, valores | 1               | \$200         |
| - Estrategias de publicidad           | 1               | \$400         |
| - Capacitaciones al personal          | 5               | \$200         |
| -Desarrollar políticas empresariales  | 1               | \$100         |
| Tesis tutor y lector                  | 1               | \$750         |
| Infocus                               | 1(alquiler)     | \$30          |
| Impresiones a blanco/negro            | 500             | \$25          |
| Impresiones a color                   | 120             | \$18          |
| Hojas                                 | 700             | \$7           |
| Luz                                   |                 | \$30          |
| Empastado                             | 1               | \$15          |
| Cd                                    | 1               | \$5           |
| <b>TOTAL</b>                          |                 | <b>\$1780</b> |

*Elaborado por Vanessa Campaña*

## 6.03 CRONOGRAMA

| ACTIVIDADES                                    | MAYO |   |   |   | JUNIO |   |   |   | JULIO |   |   |   | AGOSTO |   |   |   | SEPTIEMBRE |   |   |   | OCTUBRE |   |   |   |
|------------------------------------------------|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|
|                                                | 1    | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| Selección del tema                             |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Entrega formulario 001                         |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Contexto                                       |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Justificación                                  |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Matriz T                                       |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Mapeo de involucrados                          |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Matriz de análisis de involucrados             |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Árbol de problemas                             |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Árbol de objetivos                             |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Matriz de análisis de alternativas             |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Matriz de análisis de impacto de los objetivos |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Diagrama de estrategias                        |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Matriz de Marco                                |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |



## CAPÍTULO VII

### 7.01 CONCLUSIONES

Se concluye que el aplicar una planificación estratégica es de suma importancia porque pone en orden los procesos que debería tener toda empresa, al mismo tiempo identifica cuales son sus metas objetivos que se deben desarrollar ya sea al corto, mediano o largo plazo.

Se llego a la conclusión de que el Laboratorio al tener una filosofía organizacional excelente le ayuda a sobresalir ante la competencia y tener mayor captación de mercado porque una empresa que sabe lo que es sabe lo que hace.

Al optar por el método FODA fue de gran interés y utilización ya que se verifico todas las fortalezas y oportunidades que tiene el laboratorio para así saber que estrategias deben tomar para no decaer, de igual manera se observo las debilidades y amenazas que tiene siendo así un paso para corregirlas y crecer en el mercado.

## 7.02 RECOMENDACIONES

Recomiendo en este caso a la propietaria del Laboratorio Clínico LAB- SOL, que desde hoy aumente su organización dentro del Laboratorio ya que dada las pautas se verificó que el mismo tiene una gran oportunidad de crecimiento.

También se recomienda optar por mas personal de trabajo el mismo que ayudará en beneficio tanto de ella como de los clientes al dar resultados en menor tiempo con mayor rapidez y tener a cambio una sonrisa de satisfacción y agrado.

Se recomienda a los docentes que sigan con esa forma de trabajo, que transmitan su conocimiento y sabiduría a través de la enseñanza, para así obtener en nosotros los resultados esperados que en esta ocasión es logro que ahora se está culminando.

### 7.03 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barreiros, A. (2012). *Tesis de Grado. "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN*. Quito: UCE.
- Benítez, A. (4 de junio de 2015). *LOGO Y SLOGAN*. Recuperado el 25 de agosto de 2015, de <http://seminariocolegiomontano.blogspot.com/>:  
<http://seminariocolegiomontano.blogspot.com/>
- Cempro. (noviembre de 2011). *Diseño de proyectos*. Recuperado el 12 de 12 de 2014, de Cempro Planes Y Proyectos:  
<http://www.cempro.org.pe/2011/11/definicion-del-problema-central.html>
- Fraiz, F. (2003). *Organización funcional de los laboratorios de análisis clínicos* (Vol. 52). Madrid: Rev Diagn Biol.
- <http://catarina.udlap.mx>. (2010). *tales documentos lcp kimenez capitulo 3 pdf*. Recuperado el 6 de julio de 2015, de <http://catarina.udlap.mx>.
- <http://es.slideshare.net/laceval/manual-marco-lgico-lacg>. (1 de octubre de 2013). *Formulación de Proyectos con Marco Lógico*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/laceval/manual-marco-lgico-lacg>:  
<http://es.slideshare.net/laceval/manual-marco-lgico-lacg>
- <http://marketingyconsumo.com/la-estrategia-publicitaria.html>. (17 de agosto de 2010). *estrategia publicitaria*. Recuperado el 12 de septiembre de 2015, de <http://marketingyconsumo.com/la-estrategia-publicitaria.html>:  
<http://marketingyconsumo.com/la-estrategia-publicitaria.html>
- <http://planificacionestrategicaunefa2.blogspot.com>. (22 de septiembre de 2013). *planificacion estrategica*. Recuperado el 15 de agosto de 2015, de <http://planificacionestrategicaunefa2.blogspot.com>:  
<http://planificacionestrategicaunefa2.blogspot.com>
- <http://www.ceolevel.com/>. (12 de mayo de 2015). *¿Qué hay detrás de la expresión "Gestión de los Stakeholders"?* Recuperado el 9 de octubre de 2015, de <http://www.ceolevel.com/>: <http://www.ceolevel.com/>
- <http://www.cepal.org/>. (10 de febrero de 2012). *LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO*. Recuperado el 12 de marzo de 2015, de <http://www.cepal.org/>:  
<http://www.cepal.org/>

<http://www.crecenegocios.com/>. (6 de enero de 2012). *El logotipo de una empresa o marca*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de <http://www.crecenegocios.com/>: <http://www.crecenegocios.com/>

<http://www.gestiopolis.com>. (20 de Septiembre de 2002). *La planificación estratégica*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/la-planificacion-estrategica>: <http://www.gestiopolis.com>

<http://www.solcamanabi.org>. (11 de julio de 2013). *Laboratorio clinico*. Obtenido de <http://www.solcamanabi.org>: <http://www.solcamanabi.org>

<https://gestionempresarial2011.wordpress.com>. (2011). *gestion empresarial 2011*. Recuperado el 10 de octubre de 2015, de <https://gestionempresarial2011.wordpress.com/politica-empresarial/>: <https://gestionempresarial2011.wordpress.co>

<https://introduccionadministracion.files.wordpress.com>. (8 de abril de 2009). *resumen unidad II*. Recuperado el 9 de septiembre de 2015, de <https://introduccionadministracion.files.wordpress.com>: <https://introduccionadministracion.files.wordpress.com>

Kerin, R., Berkowitz, E., Hartley, S., & Rudelius, W. (2004). *Marketing*. Mexico: Mc.Graw-Hill.

Kloter, P. (1996). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall.

*laboratorio facci*. (2015). Recuperado el 8 de octubre de 2015, de <http://laboratoriofacci.net/>: <http://laboratoriofacci.net/>

laceval. (01 de 10 de 2013). *Slideshare*. Recuperado el 10 de 12 de 2014, de *Formulación de proyectos con marco lógico*: <http://es.slideshare.net/laceval/manual-marco-lgico-lacg>

Maldonado, O. (2009). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INTEGRAL PARA LA PANIFICADORA*. Medellin: Universidad de la Salle.

Navas, M. (17 de noviembre de 2010). *MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN*. Recuperado el 12 de junio de 2015, de <http://investigacionmnavas.blogspot.com/>: Dra. Mónica Navas M.

Porter, M. (1998). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Cecsa.

Rodriguez, V. (2000). *Como aplicar planeacion estrategica en la pequeña y mediana empresa*. Mexico: Ecasa Mexico.

---

Steiner, G. A. (1983). *Planeacion estratégica*. Mexico D.F.: Continental.

## 7.04 ANEXOS

### ANEXO 1

#### ENTREVISTA

##### ENTREVISTA

El propósito de esta entrevista es garantizar que el Laboratorio Clínico LAB-SOL brinde el mejor servicio, los resultados obtenidos serán utilizados para desarrollar planes de acción con el fin de mejorar políticas, normas y procedimientos de la organización

1.- ¿Conoce usted cual es la razón de ser de su Empresa?

Si (    )

No (    )

2.- ¿Existe una estructura organizacional en el Laboratorio Clínico?

Si (    )

No (    )

3.- ¿Qué valores se cultivan en la Organización?

Compañerismo (    )

Compromiso (    )

Responsabilidad (    )

Honestidad (    )

Todos los anteriores (    )

4.- Para usted la imagen de la empresa se ve reflejada en?

Valores ( )

Políticas ( )

Objetivos ( )

Todos los anteriores ( )

5.- ¿De acuerdo a su desempeño laboral usted en que rango de eficiencia se encuentra?

Alto ( )

Bajo ( )

Medio ( )

6.- De acuerdo a las fortalezas y debilidades presentes mencione las principales que usted considera que tiene el Laboratorio

| Fortalezas                  | Debilidades                  |
|-----------------------------|------------------------------|
| Personal calificado ( )     | Falta de organización ( )    |
| Atención del servicio ( )   | Falta de comunicación ( )    |
| Calidad en el servicio ( )  | Infraestructura pequeña ( )  |
| Competencia equilibrada ( ) | Baja solvencia económica ( ) |

Elaborado por Vanessa Campaña

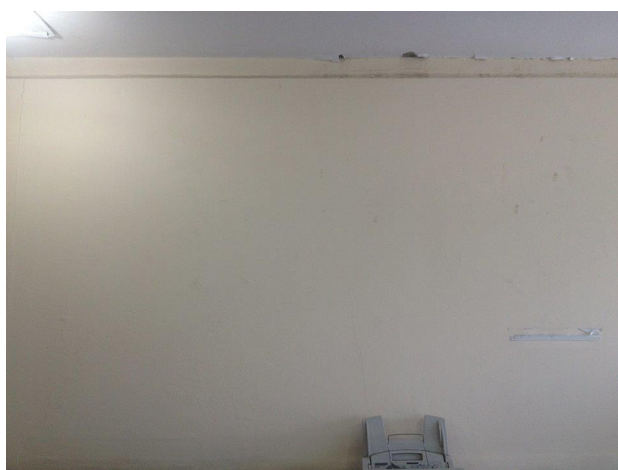
## COMO ERA ANTES EL LABORATORIO CLÍNICO LAB-SOL

### ANEXO 2

#### PARTE INTERNA DEL LABORATORIO



Fuente Toma del laboratorio



Fuente toma del Laboratorio

### ANEXO 3

#### PARTE EXTERNA DEL LABORATORIO



Fuente toma del Laboratorio

#### ANEXO 4

##### LOGOTIPO DE LA EMPRESA



*Elaborado por Vanessa Campaña*

##### COMO QUEDA ACTUALMENTE EL LABORATORIO CLÍNICO

#### ANEXO 5

##### LOGOTIPO



*Elaborado por Vanessa Campaña*

## ANEXO 6

### PARTE INTERNA



Elaborado por Vanessa Campaña

## ANEXO 7

### PARTE EXTERNA



*Elaborado por Vanessa Campaña*