



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN COMERCIO**

**TEMA:**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA COMERCIAL**

**ORULIACEROS DE LA CIUDAD DE BABAHOYO**

**EGRESADO:**

**DENIS ALEXI MURILLO ANDALUZ**

**TUTOR:**

**ING. WASHINGTON ENRIQUE PAZMIÑO GAVILANEZ**

**AÑO 2022**

## INTRODUCCIÓN

Las empresas de hoy son muy diferentes a las que se manejaban hace muchos años, todos los días se producen cambios en nuestro país, afectando específicamente las acciones de cada organización; Es por ello que cada una de sus partes debe estar bien gestionada y debe adaptarse eficazmente a estos cambios para lograr los objetivos de la organización. El desempeño de los empleados siempre se ha considerado la base para el desarrollo eficaz y exitoso de una organización; Por esta razón, los gerentes de recursos humanos ahora están muy interesados en aspectos no solo de medirlo, sino también de mejorarlo.

Las empresas, para tener éxito, deben tener una dirección clara e impulsar las actividades necesarias para que toda la fuerza laboral trabaje en la misma dirección. Esto implica una dirección estratégica, una fórmula que va más allá de la planificación tradicional, ya que busca brindar herramientas para enfrentar situaciones complejas y no rutinarias. La gestión del talento necesita pensar en el desarrollo y participación de cada persona en la organización, dejando espacio para que la empresa participe de las necesidades y deseos de los empleados para apoyarlos y proporcionar un crecimiento personal.

La empresa Oruliaceros que está consolidada en el mercado local de la ciudad, inició sus actividades en el año 1999, ubicada en la Av. Enrique Ponce Luque S/N y Tercera Transversal de la ciudad de Babahoyo la cual está dedicada a venta al por menor de repuestos, componentes, consumibles, repuestos mecánicos y autopartes como llantas y cámaras, incluyendo bujías, baterías, repuestos para equipos de iluminación y partes eléctricas.

El presente estudio permitirá una investigación en profundidad de cada causa y efecto que generó el problema, a través de los conocimientos adquiridos y se dispondrá de toda la información necesaria. Su ventaja será la de generar un ambiente de trabajo y desempeño adecuado, ya que busca la participación frecuente y activa del talento que conforma la empresa, implementando cambios para el bien común de las personas que la integran. Así, a través de una mejor cooperación permite corregir las debilidades que está experimentando la empresa a través del análisis interno y externo.

En los últimos años la empresa ha obtenido un rendimiento muy bajo y se establece claramente una inadecuada orientación estratégica, este es un tema que requiere atención para que exista una definición más clara de metas y objetivos. Se ha descubierto que la dirección estratégica de la empresa Oruliaceros no se presenta adecuadamente porque el liderazgo del

gerente es limitado, los trabajadores no dan su mejor esfuerzo en el trabajo, además existen herramientas de gestión antiguas que afectan tanto a la empresa como a los empleados.

Este estudio de caso tiene como objetivo determinar la incidencia del direccionamiento estratégico en el desempeño de la empresa Oruliaceros. Ya que surge un declive del emprendimiento, evidente en la aplicación limitada del proceso de gestión estratégico, lo que conduce a una falta de innovación y creatividad. Y por ende nace la interrogante ¿De qué manera influye el direccionamiento estratégico en la empresa Oruliaceros de la ciudad de Babahoyo?

La modalidad de este estudio de caso se encuentra ligada con lineamientos de Gestión administrativa y como sublínea de investigación Empresa e instituciones públicas y privadas, debido a que el principal problema es no contar con un buen direccionamiento estratégico que, por ende, está afectando directamente al desarrollo laboral de los trabajadores. Para ello se aplicará dos métodos de investigación como es la bibliográfica y de campo.

Como tipos de investigación se utilizarán la investigación exploratoria porque permite detectar las características que se presentan en el entorno y comportamiento de los colaboradores e investigación descriptiva ya que ayuda a conocer con mayor profundidad las circunstancias tanto en el lugar y modo que desempeñan las actividades laborales los trabajadores de la empresa Oruliaceros.

Además, la técnica adecuada para la recaudación de información con respecto al instrumento que se va a utilizar en este estudio de caso es la encuesta, la cual será aplicada a cada uno de los trabajadores que se encuentran en la empresa Oruliaceros con el fin de tener todos los datos necesarios para el desarrollo de esta investigación.

## **DESARROLLO**

### **Antecedentes Investigativos.**

Después de realizar la investigación en la biblioteca virtual de la Universidad Técnica de Babahoyo, sobre temas de Dirección Estratégica y Desempeño laboral, donde se encontraron artículos científicos de la Revista SCIELO, Revista Ciencia Administrativa y Documentos Web para lo cual se referencias los siguientes temas.

Se encontró la publicación de la Revista Ciencia Administrativa vol.1 de los autores (Arano, Espinosa, & Arroyo, 2011)cuyo tema es: El rol de la dirección estratégica en las empresas, donde mencionan que: “La dirección estratégica de una empresa es un fenómeno muy complejo porque estudia las formas en que una organización trata de adaptar su entorno para competir con otras organizaciones a lo largo del tiempo en un proceso de continuidad”. La misión y la visión de las empresas de hoy son importantes, pero por sí solas no son suficientes para crear una organización fuerte y resiliente. Para tener éxito, las empresas deben encontrar formas de ejecutar de manera realista su visión, valores y objetivos, actuando de acuerdo con la estrategia. La formulación de la estrategia es el resultado del trabajo duro y la diligencia para dar un paso particular en el futuro.

Se revisó un artículo científico publicado en la Revista SCIELO vol.17 N°.81 del autor (Domínguez, 2021)cuyo tema es “El control estratégico: factor para el logro de los objetivos de una organización”, el cual menciona que: La dirección estratégica es una forma de planificar, controlar y evaluar las acciones que realizan las organizaciones con el fin de lograr una mejor calidad en lo que hacen y predecirse sobre el futuro. La herramienta tiene como objetivo, en un enfoque integrado, dar respuesta a los constantes cambios del entorno, por lo que es un factor constante en su análisis; al mismo tiempo que se cumplen los requisitos actuales de la gestión de cualquier organización con el fin de lograr una mayor eficiencia, eficacia y eficiencia en el cumplimiento de la misión y los objetivos asumidos. La gestión estratégica es el proceso de crear estrategias y ponerlas en práctica, se refiere al proceso de gestión de crear una visión estratégica, establecer metas y formular estrategias, así como implementar y ejecutar las estrategias antes mencionadas, para luego al transcurrir el tiempo iniciar cualquier tipo de corrección en la visión, metas y estrategias.

### **Fundamentación teórica**

#### **Dirección estratégica**

El autor (Acero, 2016), menciona que “La dirección estratégica es el arte y la ciencia de aplicar y utilizar todo el potencial de una empresa para afirmar su sostenibilidad y aumentar su competitividad, eficacia, eficiencia y productividad.” (p. 15).

Según menciona (David, 2013) La ejecución de la estrategia pretende que la empresa establezca metas anuales, desarrolle políticas, motive al personal humano y establezca recursos para que se puedan efectuar las estrategias que ha desarrollado. La ejecución de la estrategia incluye el desarrollo de una cultura que respalde la estrategia, la creación de una estructura organizativa eficaz, la reorientación de los esfuerzos de marketing, la preparación de presupuestos y el desarrollo y uso de un sistema de gestión, la gestión de la información y la relación entre la compensación de los empleados y el desempeño de la organización. ( p.13)

Manifiesta el autor (Acero, 2016) que: Las empresas hoy más que nunca enfrentan el desafío de asimilar cambios dramáticos y continuos, no solo en el entorno interno, tales como: competencia, clientes, proveedores, estándares, etc., sino también en el entorno externo en: social, tecnológico, económico, político, factores legales, ambientales y administrativos. Por tanto, es preciso tomar decisiones en el medio empresarial para adaptarse a este mundo complejo y versátil.

En cuanto a la empresa Oruliaceros implementan estrategias para lograr los objetivos determinados previamente, ya que en una sociedad muy cambiante y en constante desarrollo de los mercados se debe mantener en la vanguardia de tener una buena dirección y estrategias para alcanzar las metas esperadas.

## **Estrategia**

El autor (Scholes, 2000) indica que: “La estrategia es la dirección y el alcance a largo plazo de una empresa que permite que una organización obtenga ventajas mediante la gestión de recursos en un entorno multifuncional para satisfacer las necesidades y expectativas del mercado”.

El autor (Sierra, 2013) en su artículo científico resalta que: La planificación estratégica pretende que las personas encargadas en la toma de decisiones en la empresa, asuman qué tipos de estrategias van a implementar y cómo van a utilizarlas en las distintas situaciones que se puedan presentar, en medida que van progresando o posicionándose en el mercado (p. 3).

La empresa Oruliaceros define estrategias competitivas con el fin de mantener una posición ventajosa a diferencia de los competidores, pero para lograr esto debe contar con los

recursos materiales y humanos necesarios para cumplir con cada función que se realiza en la empresa para así realizar un trabajo en conjunto y llegar a esa meta en el mercado.

### **Planificación estratégica**

La planificación estratégica analiza la realidad actual y las situaciones futuras previstas, dirige las operaciones de la empresa y desarrolla medidas para llevar a cabo la misión. Es un proceso complejo que requiere un enfoque sistemático para identificar y estudiar factores externos a la organización. (Remberto Naranjo & Solera, 2018).

### **El proceso de dirección estratégica**

El proceso de dirección estratégica según señalan los autores (Gregory G. Dess, 2016) comprende cinco actividades que se detallan a continuación:

1. La visión define el concepto de negocio y la orientación operativa de la empresa.
2. Convertir la misión en resultados concretos.
3. Formular estrategias para lograr los resultados deseados; debe ser lo suficientemente inteligente y completo para lograr el objetivo.
4. Implementar y ejecutar de manera efectiva y eficiente la estrategia seleccionada.
5. Evaluar los resultados, revisar la situación e iniciar acciones correctivas (p. 9).

### **Importancia de la dirección estratégica**

El siguiente autor menciona que: La dirección estratégica es una de las principales tareas de quienes dirigen una organización. De esta manera, orientar las actividades de la empresa, así como los criterios generales para definir los objetivos y la organización del trabajo. Esto presenta una gran complejidad, ya que se refiere a cómo la organización se adapta a su entorno en constante cambio (Burbano, 2017).

La importancia de la dirección estratégica según (Chávez, 2021) Fomenta que la organización logre sus objetivos, por lo que es importante que la organización los comprenda y evite los conflictos que puedan surgir al priorizar los objetivos funcionales sobre los globales. Las necesidades de la empresa van más allá de las necesidades de los territorios, deben adaptarse al proceso de gestión estratégica.

La dirección estratégica de la empresa se está convirtiendo en un fenómeno muy complejo, centrándose en cómo las organizaciones intentan adaptar su entorno de forma sistemática y a largo plazo para competir con otras organizaciones.

## **Ventajas de las organizaciones inteligentes**

El autor (Chávez, 2021) manifiesta las siguientes ventajas de las organizaciones inteligentes.

1. Reutilizar el conocimiento, especialmente la experiencia de compañeros de otras empresas. No comenzará desde cero con información que ya existe, pero lo que ya tiene será valioso.
2. Para la toma de decisiones, una parte importante de la organización, debido a que la información ya está disponible, puede tener mayores posibilidades de éxito.
3. Mediante el uso de organizaciones inteligentes, provocan el intercambio de información entre los miembros de la empresa (p. 74).

Otras ventajas de la dirección estratégica que se pueden mencionar son: acerca a la empresa a sus objetivos, mejora la calidad, minimiza riesgos, impulsa a la mejora continua, mejora la capacidad de reacción y adaptación al entorno cambiante.

### **Objetivo de la dirección estratégica**

“Se deben realizar todos los procedimientos que se establecieron en los procesos de planificación y organización de la empresa. Dirigir las acciones del grupo de trabajo de acuerdo al método establecido” (Apresa, 2021)

Es importante tener en cuenta que los objetivos que suelen tener las empresas se centran en obtener una utilidad o rentabilidad. Para la mayoría de las empresas, el objetivo clave es aumentar el valor de sus acciones a largo plazo.

“La dirección estratégica es responsable de tomar las decisiones correctas y mover los recursos tangibles e intangibles necesarios y la capacidad para lograr los objetivos de la empresa” (UNIR, 2021).

### **Etapas de la planificación estratégica.**

Menciona (Robert Kaplan, The Execution Prmium, 2008) El proceso de planificación estratégica incluye la planificación e implementación de la propia estrategia. En general, las etapas del proceso de planificación estratégica son:

#### **Etapas 1: Desarrollar una estrategia**

En la primera etapa se crea toda la estrategia identificando información y colocando herramientas estratégicas en la empresa. Si aún no tiene la información requerida, considere identificar lo siguiente:

- Liderar y guiar la misión, visión y valores de su organización.
- Los principales problemas que tienes que resolver. Recuerde considerar tres aspectos básicos: análisis del entorno externo, análisis del entorno interno y estrategias existentes.
- Aspectos que permitan una mejor competencia. Aquí, debe considerar el nicho en el que competirá, la diferencia en su organización y los procesos y tecnologías que crearán valor.

### **Etapas 2: Planificación estratégica**

En esta segunda fase, debe organizar los objetivos, métricas, objetivos, planes y presupuestos estratégicos de su empresa para que se pueda ejecutar todo el plan estratégico. Para aclarar hacia dónde dirigir las actividades y asignar los recursos, recuerde:

- Un mapa de la estrategia definirá sus aspectos estratégicos.
- Convierta los objetivos en métricas y mapas de estrategia en el cuadro de mando integral de objetivos. Esto le ayudará a medir todo el programa.
- Un plan estratégico a corto plazo o un plan de acción para garantizar que se implementen todos los planes estratégicos.
- Asegúrese de que se reserven presupuestos específicos para gastos estratégicos.
- Crear una posición para asegurar el seguimiento de la implementación de toda la estrategia.

### **Etapas 3: Alinear la organización con la estrategia**

En esta etapa, su atención debe centrarse en alinear la estrategia general de la empresa con la estrategia de todas sus funciones y negocios individuales. Por lo tanto, también necesita adaptar y motivar a sus empleados.

Los siguientes puntos lo guiarán a través de esta etapa y lo ayudarán a definir claramente toda la información que debe tener en cuenta.

- Identificar las unidades de negocio que están trabajando juntas.
- Conecte las unidades de soporte a la estrategia de la unidad de negocios y la estrategia corporativa con mapas estratégicos.

- Comunicar la estrategia a todo el equipo para impulsar a toda la organización a alcanzar sus objetivos.

#### **Etapa 4: Planificación de las actividades de la organización**

Durante la Fase 4, intente desarrollar un plan para responder varias preguntas, tanto a largo plazo como diarias.

- ¿Qué mejoras en los procesos comerciales son más críticas para el éxito de la estrategia? Con un tablero personalizado combinado con KPI de procesos locales, podrá concentrarse y obtener comentarios sobre su trabajo de optimización.
- ¿Cómo alinea la estrategia con los planes y presupuestos operativos? Recuerde que el plan de mejora debe transformarse en un plan operativo anual para comunicar: pronósticos de ventas detallados, planes de recursos e ideas presupuestarias para operaciones y gastos de capital.

#### **Paso 5: Toma el control y aprende de la acción**

En esta etapa, debe administrar todas las reuniones de revisión activas. Esto le dará una idea de cómo funciona cada parte y qué funciones necesita implementar para resolver problemas nuevos o existentes.

#### **Etapa 6: prueba y ajusta tu estrategia**

Esta fase incluye la realización de una reunión de análisis de la estrategia para comprobar la eficacia del plan. Estas reuniones son beneficiosas porque meses después de implementar la estrategia, su organización tiene datos adicionales que le permitirán identificar nuevos cambios en el entorno competitivo y regulatorio, y le brindarán nuevas oportunidades de planificación.

En esta etapa, la pregunta clave debería ser "¿Tenemos la estrategia correcta?" Gracias a él, podrás abrir la posibilidad de nuevas rutas previstas por la organización. Recomendamos realizar reuniones al menos una vez al año o cada tres meses si lo prefiere, dependiendo de la dinámica de mercado de su organización.

#### **Fases de la planificación estratégica**

Si hablamos de las fases de la planificación estratégica, encontraremos las siguientes:

##### **1. Análisis estratégico:**

Se ocupa del análisis del entorno de la empresa (análisis estratégico externo) y de la propia empresa (análisis estratégico interno). Este análisis nos ayuda a obtener la información que necesitamos para tomar las mejores decisiones. Necesitamos analizar las cosas lo más cerca posible con herramientas que nos ayuden a analizar. Cuanta más información analicemos, mejor podremos responder a las decisiones estratégicas y más podremos adaptarla a nuestras necesidades para garantizar los mejores resultados.

## **2. Desarrollo de estrategias:**

Con base en el análisis realizado anteriormente, en esta etapa decidiremos cómo la empresa logrará sus objetivos, es decir, desarrollaremos la estrategia más adecuada para alcanzarlos. Estas estrategias se desarrollarán a nivel competitivo (cómo competirá) ya nivel corporativo (en qué negocio competirá).

## **3. Implementación de la estrategia:**

Ahora que ha desarrollado su estrategia, es hora de seguir adelante o implementarla. No nos ayudará si no actuamos. En esta etapa hay que tener en cuenta aspectos como la estructura organizativa, los recursos humanos disponibles, la cultura empresarial o cualquier otro aspecto que pueda afectar a la correcta ejecución de la estrategia desarrollada antes.

## **4. Retroalimentación de la implementación de la estrategia:**

No podemos detenernos en la aplicación, sino que debemos medir y monitorear. Básicamente, necesitamos ver qué resultados se han logrado y si son completos y consistentes con el plan estratégico previsto. Es importante obtener retroalimentación, detectar desviaciones y determinar cómo corregirlas y corregirlas.

La estrategia es inherentemente inquebrantable, pero se necesita tiempo para corregir estas desviaciones y actuar de la manera más adecuada, especialmente en tiempos de cambios rápidos. (Sánchez J. , 2020)

## **Modelos de planeación estratégica**

Estos son algunos de los modelos de planificación estratégica más populares:

### **Cuadro de Mando Integral**

Es un método de planificación estratégica creado por Norton y Kaplan que le permite evaluar el desempeño de una organización desde cuatro perspectivas principales: financiera,

del cliente, organizacional, de aprendizaje y proceso de desarrollo, y perspectivas. Además, organiza la planificación estratégica en base a indicadores, iniciativas y metas. (Robert Kaplan, *Translating Strategy into Action: Balanced Scorecard*, 2015, pág. 96)

### **Mapa Estratégico**

Es una herramienta de visualización diseñada para comunicar planes estratégicos a toda una organización, también creada por Norton y Kaplan. El mapa estratégico es sustancial para el Cuadro de Mando Integral, pero no es propio de este enfoque. En definitiva, brinda la capacidad de comunicar el plan estratégico desde el nivel gerencial a todo el equipo en una forma que sea fácil de comprender y entender. (Robert S Kanplan, 2000, pág. 159)

### **Análisis FODA**

También conocido como acrónimo Análisis FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas) es una herramienta creada por Albert S Humphrey basada en el análisis interno de las características de la organización (fortalezas y debilidades) y características externas (oportunidades y amenazas). Al evaluar estas características, un análisis FODA puede obtener información sobre lo que la organización cree que es real, sus fortalezas y debilidades, para ayudar a desarrollar estrategias futuras. (Humphrey, 2010, pág. 256)

### **Análisis PEST**

El acrónimo PEST (Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico) tiene como objetivo analizar el entorno comercial o industrial de una organización en función de estos cuatro factores para determinar si dicho entorno afecta la forma en que opera la organización. El análisis PEST se usa a menudo para las características externas de un análisis FODA. (Roncancio, 2019)

### **Análisis PESTEL**

El modelo PESTEL es una variante del modelo anterior: PEST. Es una herramienta para analizar e identificar las fuerzas que pueden afectar a una empresa a nivel macroeconómico. Los aspectos agregados al modelo PEST son aspectos ecológicos y legislativos que complementan las siglas PESTEL y tienen en cuenta aspectos regulatorios del área, así como aspectos ambientales y climáticos existentes en la actualidad como prioridades de gobiernos y empresarios. mundo. (Aguilar, 1967, pág. 245)

### **Análisis de brechas (Gap Analysis)**

El modelo tiene como objetivo comparar dónde se encuentra actualmente la organización y hacia dónde pretende ir. Cuando existe esta comparación, trata de determinar cómo cerrar la brecha.

### **Blue Ocean Strategy**

La estrategia del océano azul recomienda que las organizaciones crezcan en mercados no competitivos (mercados del océano azul) en lugar de mercados maduros o saturados (mercados del océano rojo). Este tipo de estrategia tiene como objetivo crear valor a partir del éxito de la organización en posicionarse en el océano azul. Para entender esto mejor, tomemos un ejemplo: en este modelo estratégico está el éxito del Cirque du Soleil, no pretender jugar el papel de un circo tradicional, es decir, no entrar en el mercado, sino que el Mar Rojo creó su propio nicho, sus propias necesidades, e hizo lo que no hizo, no hizo el otro circo, que fue él quien creó su propio océano azul. (W. Chan Kim, 2015, pág. 345)

### **Análisis Porter de las cinco fuerzas**

Es un modelo estratégico creado y propuesto por Michael Porter, que establece un marco para evaluar el nivel de competencia en la industria, lo que permite desarrollar estrategias comerciales. Este análisis explica las cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia en una industria. Las cinco fuerzas son:

- Poder de negociación del comprador o cliente.
- Poder de negociación de proveedores o vendedores.
- Intimidación de nuevos entrantes.
- Riesgo de productos sustitutos.
- Competencia entre competidores. (Roncancio, 2019)

### **Análisis de las encuestas**

Mediante el instrumento utilizado en esta investigación como es la encuesta, fue aplicada a los colaboradores de la empresa Oruliaceros con el fin de determinar cómo influye el direccionamiento estratégico en el desempeño de la empresa, las preguntas se realizaron para conocer a profundidad los problemas que existen dentro de la empresa y así poder obtener toda la información necesaria para llevar a cabo este estudio de caso.

En cuanto se obtuvieron los resultados se evidencio que la empresa cuenta con estrategias establecidas, pero los lleva a cabo de una manera incorrecta ya que no se mantiene

todos los recursos necesarios y falta de organización en las designaciones de las actividades que se deben desarrollar en la empresa, provocando así una insatisfacción en los colaboradores ya que con esto no desarrollan un buen trabajo.

La empresa debe integrar a todos los trabajadores al momento de la toma de decisiones, no solamente en ciertas ocasiones, sino siempre. Ya que esto ayuda a que exista una integración con todo el recurso humano que labora en la empresa, a su vez mantener en constante evaluación a los colaboradores ayuda a que la empresa se encamine al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Al momento de definir las estrategias y objetivos que quiere cumplir la empresa se debe comunicar a todos los empleados, con el fin de fortalecer la integración laboral que se debe mantener en la organización y mediante esto se desarrolle un trabajo de manera eficiente, permitiendo así competir con las demás empresas que se encuentran en el mercado y alcanzar el éxito empresarial que se pretende lograr siempre.

## CONCLUSIONES

En cuanto a la dirección estratégica todos los miembros deben estar informados de los metas, objetivos, planes y trabajo de la empresa, ya que los trabajadores que forman parte de las organizaciones deben integrarse y al mismo tiempo tener una comprensión clara de las estrategias desarrolladas y los resultados que se deben lograr en cada área de trabajo para apoyar los intereses de la empresa.

Además, el desempeño de los empleados les permitirá promover la eficiencia y el éxito en la empresa por eso la participación de todos los que integran la organización debe progresar y determinar lo que tiene que hacer cada persona en cada área, la planificación de nuevas metas nos permite superar las necesidades y expectativas del talento. Por tanto, la confianza de los empleados en la empresa debe demostrarse mediante la correcta aplicación de la estabilidad laboral, la formación continua, el aprendizaje, el reconocimiento y el estímulo con el fin de generar la confianza que necesitan para prosperar.

La empresa debe dirigirse a sus empleados de una forma más enfocada lo que implica sentirse parte de la organización a través de sus estrategias de comunicación interna, lo que posibilita que la organización difunda todo incluyendo información sobre cuán beneficioso en ser parte de la empresa, permitiéndoles mejorar su desempeño en el trabajo ya que de cada persona depende el éxito y la estabilidad de la empresa.

## Referencias

- Acero, L. P. (2016). *Dirección Estratégica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Aguilar, F. (1967). *Scanning the Business Environment*. Macmillan.
- Aguilera, A. (2016). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Scielo*, 1(1), 22.
- Aprisa, A. R. (31 de 3 de 2021). *ALEPH*. Obtenido de <https://aleph.org.mx/cuales-son-los-objetivos-de-la-direccion-en-la-administracion>
- Arano, R., Espinosa, F., & Arroyo, G. (2011). El rol de la dirección estratégica en las empresas. *Revista Ciencia Administrativa*, 1(1), 31.
- Burbano, Á. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Revista Científica Dominio de las ciencias*, 1(1), 10.
- Chávez, R. A. (2021). Las dirección estratégica como generadora de ventaja competitiva en las organizaciones. *Universidad de Xalapa*, 3(1), 140.
- David, F. (2013). *Administración Estratégica*. Mexico: Perason.
- Domínguez, J. (2021). El control estratégico: factor para el logro de los objetivos de una organización. *Scielo*, 17(81), 243-250.
- Drew. (8 de 8 de 2019). *Drew*. Obtenido de Drew: <http://marketing.wearedrew.co/que-es-la-productividad>
- Gregory G. Dess, G. L. (6 de 7 de 2016). *Dirección estratégica*. Aravaca, España: Mc Graw Hill. Obtenido de UtelBlog: <https://www.utel.edu.mx/blog/dia-a-dia/retos-profesionales/que-es-direccion-estrategica/>
- Humphrey, A. S. (2010). *Management consulting, Transformation of culture, SWOT analysis, Harvard University, SRI International, Investors in People*. Alphascript Publishing.
- Jauregui, M. (23 de 5 de 2016). *Aprendiendo Administrar*. Obtenido de Aprendiendo Administrar: <https://aprendiendoadministracion.com/que-es-el-comportamiento-organizacional/>
- Martínez, A. (9 de 10 de 2021). *Concepto Definición*. Obtenido de Concepto Definición: <https://conceptodefinicion.de/evaluacion/>
- Peiró, R. (14 de 11 de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/innovacion-2.html>
- Remberto Naranjo, M. A., & Solera, J. (2018). De la administración por objetivos al control estratégico. *Tecnología en Marcha*, 1(1), 9.
- Robert Kaplan, D. N. (2008). *The Execution Prmium*. Deusto.
- Robert Kaplan, D. N. (2015). *Translating Strategy into Action: Balanced Scorecard*. Harvard Business Review Press. Obtenido de Pensemos: <https://gestion.pensemos.com/que-es-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

- Robert S Kanplan, D. P. (2000). *Mapas Estratégicos*. Harvard Business School Publishing Corporation .
- Rodríguez, L. (5 de 11 de 2017). *Repository Unimilitar*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16914/Rodr%C3%ADguezRozoLizethAlexandra2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Rogelio, L. (2018). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 9(1), 20.
- Roncancio, G. (7 de 8 de 2019). *Pensem*. Obtenido de Pensem: <https://gestion.pensem.com/que-es-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Sánchez, J. (4 de 3 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>
- Sánchez, J. (6 de 7 de 2020). *Universidad de Alicante* . Obtenido de Universidad de Alicante : <https://www.unniun.com/fases-y-herramientas-en-la-planificacion-estrategica-julian-sanchez-master-en-direccion-y-gestion-de-empresas-universidad-de-alicante-mde/>
- Scholes, J. (2000). *Dirección Estratégica*. México: Mc. Graw.
- Sevilla, A. (10 de 12 de 2016). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Scielo*, 2(1), 30.
- UNIR. (28 de 7 de 2021). Obtenido de <https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/direccion-estrategica/>
- W. Chan Kim, R. M. (2015). *La Estrategia del Océano Azul*. Profit.

## ANEXOS

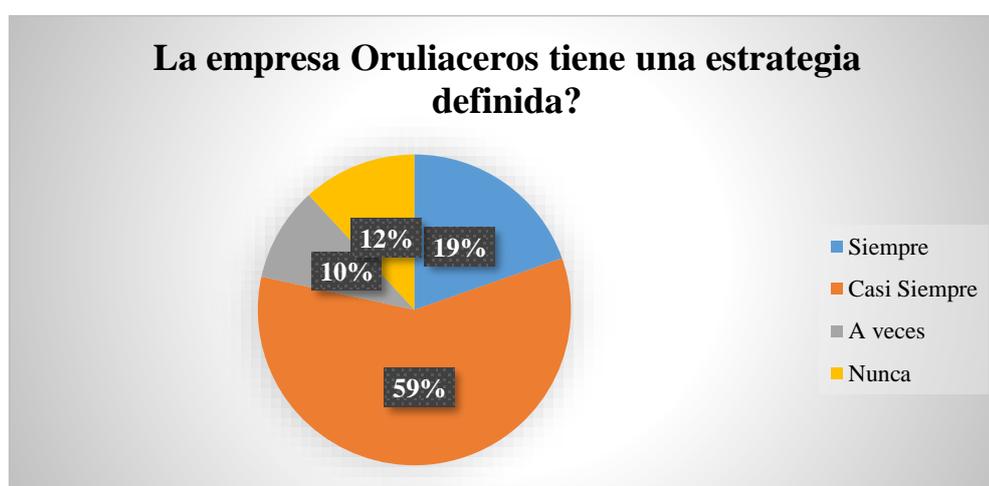
**Tabla 1**

*Estrategia definida por la empresa Oruliaceros*

Opciones	Frecuencia	%
Siempre	2	19
Casi siempre	5	59
A veces	1	10
Nunca	2	12

**Fuente:** Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Comercial Oruliaceros.

**Elaborado por:** Denis Alexi Murillo Andaluz



**Análisis:** Mencionan los involucrados en la encuesta que dentro de la empresa casi siempre tienen una estrategia definida para ponerla en marcha y se puedan conseguir los resultados esperados, esta respuesta equivale al 59%.

**Tabla 2**

*Resultados que quiere alcanzar la empresa Oruliaceros*

Opciones	Frecuencia	%
Siempre	3	19
Casi siempre	1	10
A veces	5	59
Nunca	1	12

**Fuente:** Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Comercial Oruliaceros.

*Elaborado por: Denis Alexi Murillo Andaluz*



**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que la empresa no define sus resultados que quiere esperar dentro de cada una de las áreas que mantienen, con un 59% refleja que solo a veces las define.

**Tabla 3**

*Modalidad de trabajo de la empresa Oruliaceros*

Opciones	Frecuencia	%
Siempre	1	10
Casi siempre	5	49
A veces	3	29
Nunca	1	12

**Fuente:** Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Comercial Oruliaceros.

*Elaborado por: Denis Alexi Murillo Andaluz*



**Análisis:** Mediante los datos obtenidos en la encuesta se evidencia que la empresa casi siempre maneja una modalidad definida para realizar las actividades correspondientes en cada una de las áreas de trabajo para así tener resultados eficientes y que mejoren eficacia de la empresa, obteniéndose así un 49% en esta la opción.

**Tabla 4**

*Recursos adecuados que maneja la empresa Oruliaceros*

Opciones	Frecuencia	%
Si	6	56
No	4	44

**Fuente:** Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Comercial Oruliaceros.

**Elaborado por:** Denis Alexi Murillo Andaluz



**Análisis:** Se evidencia que no existe mucha diferencia entre las respuestas, por ende, se refleja que con el personal humano que se encuentra trabajando dentro de la empresa es

suficientemente capaz de realizar cada una de las actividades para alcanzar los objetivos esperados y propuestos.

**Tabla 5**

*Objetivos y gestión de los recursos de la empresa Oruliaceros*

Opciones	Frecuencia	%
Siempre	2	29
Casi siempre	5	49
A veces	1	10
Nunca	2	12

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Comercial Oruliaceros.*

*Elaborado por: Denis Alexi Murillo Andaluz*



**Análisis:** Según las respuestas obtenidas el 49% manifiestan que casi siempre los objetivos y la gestión de los recursos humanos se enlazan con las estrategias que define la empresa, provocando así un cierto disgusto por los trabajadores ya que no dan su mejor esfuerzo por las diferencias que se manejan en cuando a la organización que se maneja.

**Tabla 6**

*Decisiones tomadas por la empresa Oruliaceros*

Opciones	Frecuencia	%
Siempre	5	58
Casi siempre	3	23
A veces	1	10
Nunca	1	9

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Comercial Oruliaceros.*

*Elaborado por: Denis Alexi Murillo Andaluz*



**Análisis:** De acuerdo a los resultados se evidencia que el 58% dicen que siempre son tomados en cuenta para la toma de decisiones que realiza la empresa, pero un 23% hace referencia que casi siempre son consultados para dichas decisiones.

**Tabla 7**

*Dirección que establece la empresa Oruliaceros*

Opciones	Frecuencia	%
Siempre	3	29
Casi siempre	5	49
A veces	1	10
Nunca	1	12

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Comercial Oruliaceros.*

*Elaborado por: Denis Alexi Murillo Andaluz*



**Análisis:** Se menciona que casi siempre con el 49% la dirección estratégica que utiliza la empresa les permite cumplir eficientemente con cada una de las actividades laborales que se deben realizar en la empresa para cumplir con los objetivos establecidos.

## REPORTE URKUND

---



### Document Information

---

<b>Analyzed document</b>	PROYECTO FINAL ESTUDIO DE CASO DENIS MURILLO ANDALUZ - copia.docx (D131095335)
<b>Submitted</b>	2022-03-21T21:03:00.0000000
<b>Submitted by</b>	
<b>Submitter email</b>	dmurillo@fafi.utb.edu.ec
<b>Similarity</b>	0%
<b>Analysis address</b>	wpazmino.utb@analysis.orkund.com

### Sources included in the report

---

Babahoyo, 14 de febrero del 2022

Ingeniero.

Oscar Javier González Justillo

**GERENTE DE LA EMPRESA COMERCIAL ORULIACEROS DE LA CIUDAD DE BABAHOYO.**

En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo: **MURILLO ANDALUZ DENIS ALEXI**, con cédula de identidad 1207586585, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculado en el proceso de titulación periodo noviembre 2021 – abril 2022, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA COMERCIAL ORULIACEROS DE LA CIUDAD DE BABAHOYO** el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecido.

Muy atentamente

Denis Murillo A.  
Denis Alexi Murillo Andaluz  
C.I. 1207586585

Oscar Javier González Justillo  
Oscar Javier Gonzales Justillo  
C.I. 120380319-0.  
Correo: NORSUVA@HOTMAIL

APROBADO

ORULIACEROS  
Ing. Oscar **Go**  
IMPORTADORA  
Telis. 052-730195 0254429072