

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
ECONÓMICAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

***DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA "LUX", COMERCIALIZADORA DE
SISTEMAS INTEGRALES DE LIMPIEZA***



DIEGO FERNANDO CORDERO TULMO

**DIRECTORA: ING JEANETTE PESANTEZ
CODIRECTOR: ING. RENÉ BUENO**

QUITO – ECUADOR

OCTUBRE DE 2007

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El proyecto de grado denominado ***DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “LUX”, COMERCIALIZADORA DE SISTEMAS INTEGRALES DE LIMPIEZA***, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando los derechos intelectuales de terceros, conforme a las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 03 de octubre de 2007

Diego Fernando Cordero Tulmo

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del trabajo ***DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "LUX", COMERCIALIZADORA DE SISTEMAS INTEGRALES DE LIMPIEZA***, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 03 de octubre de 2007

Diego Fernando Cordero Tulmo

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

Ing. Jeanette Pesantez, Ing. René Bueno

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado: ***DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "LUX", COMERCIALIZADORA DE SISTEMAS INTEGRALES DE LIMPIEZA***, realizado por **DIEGO FERNANDO CORDERO TULMO**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a _____ se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a **DIEGO FERNANDO CORDERO TULMO** que lo entregue al Ing. Guido Crespo en su calidad de Coordinador de la Carrera

Ing. Jeanette Pesántez

DIRECTORA

Ing. René Bueno

CODIRECTOR

CERTIFICADO

Certificamos que el siguiente proyecto de tesis con el Tema: ***DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "LUX", COMERCIALIZADORA DE SISTEMAS INTEGRALES DE LIMPIEZA***, fue realizada y concluida por el Sr. **DIEGO FERNANDO CORDERO TULMO**, alumno egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y de Comercio, de la ESPE como requerimiento previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Ing. Jeanette Pesántez

DIRECTORA

Ing. René Bueno

CODIRECTOR

RESUMEN EJECUTIVO

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “LUX”, COMERCIALIZADORA DE SISTEMAS INTEGRALES DE LIMPIEZA

LUX es una empresa que se dedica a la comercialización y servicio de sistemas integrales de limpieza (Máquinas y equipos de limpieza, servicio técnico y repuestos), procurando salvaguardar la salud de sus clientes y el cuidado del medio ambiente.

“Para muchas empresas se presenta el desafío de conocer ¿cómo van a afrontar la competencia derivada de la globalización de la economía?. Una técnica fundamental para poder responder exitosamente a esa pregunta es la planeación estratégica”.¹

El hecho de tener un plan estratégico “vivo”, le permitirá a la empresa LUX evaluar de manera sistemática su propia naturaleza y razón de existir en el mercado, identificando y definiendo con claridad sus objetivos, y así poder manejar esta poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones para el desarrollo de estrategias adecuadas.

El proyecto desarrollado, contiene temas especializados acerca de:

- Diagnóstico Situacional.
- Direccionamiento Estratégico.
- Cuadro de Mando Integral.
- Identificación y Evaluación de Proyectos.

El objetivo base para la elaboración del proyecto de tesis es el de elaborar un Direccionamiento Estratégico para la empresa LUX basado en el Cuadro de Mando Integral, para diseñar de mejor manera las estrategias a seguir y tener un mejor rendimiento empresarial para la satisfacción de los grupos de interés.

¹ www.elprisma.com, Planeación Estratégica - Apuntes de Administración de Empresas.htm

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas generadas a partir del análisis situacional FODA son:

Fortalezas

- Análisis y anticipación de necesidades de clientes.
- La fuerza de ventas supera en calidad al resto de competidores

Debilidades

- Liquidez poco aceptable (1,37%).
- No existen objetivos claros y proyectados a largo plazo.
- El personal se siente desprotegido.

Oportunidades

- LUX tiene el poder de negociación ante los clientes
- Idiosincrasia nacional sobre calidad.

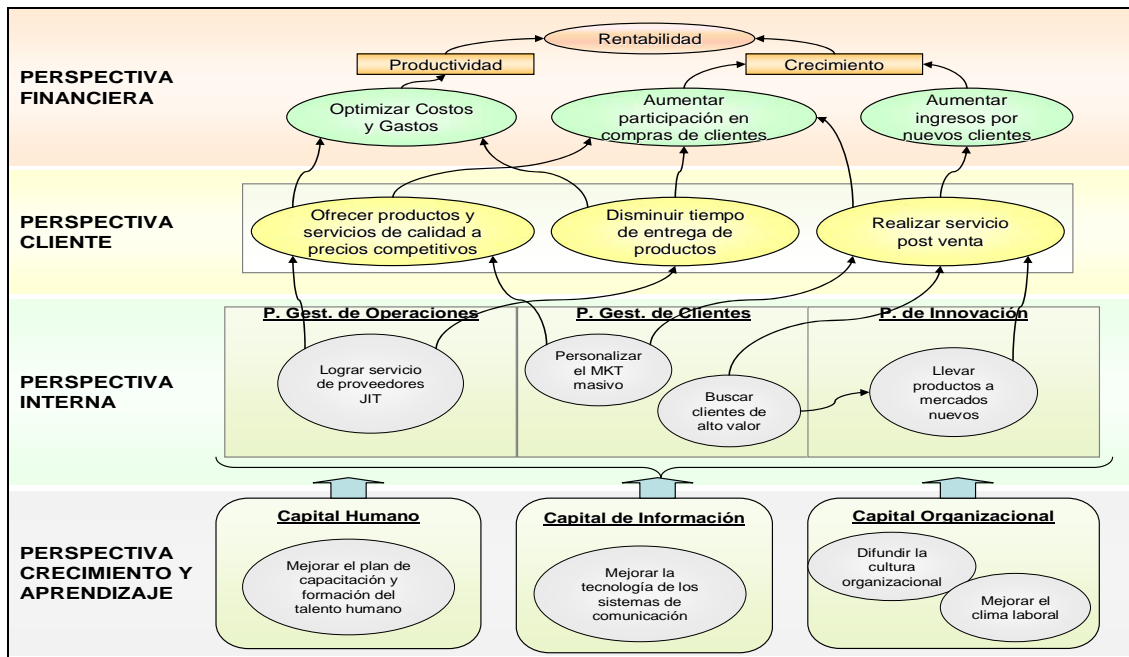
Amenazas

- El poder de negociación tienen los proveedores.
- Las empresas sustitutas de limpieza, disminuye el nivel de ventas.

Los objetivos específicos derivados del objetivo general se plasman en el siguiente mapa estratégico, en el que a través de las perspectivas, se definen las estrategias a seguir y las rutas estratégicas.

OBJETIVO CORPORATIVO

“Fortalecer y mantener a LUX como la mejor empresa comercializadora de maquinarias, equipos de limpieza, repuestos y servicio técnico, incrementando los niveles de rentabilidad, compromiso y productividad, para mejorar los índices de satisfacción de clientes, calidad, garantía y originalidad de los productos/servicios”



Los elementos básicos de la metodología BSC son las perspectivas, metas e indicadores. Su configuración también integra un mapa estratégico que describe la historia de la estrategia y que muestra cómo se conectan las cuatro perspectivas.

La identificación y desarrollo de los proyectos prioritarios para la empresa (a corto plazo) y se describe cada uno de ellos dependiendo del cronograma de actividades establecido; se describe objetivo, alcance, importancia, justificación y desarrollo del proyecto. Los proyectos seleccionados son:

- Ampliación del programa de publicidad.
- Programa de formulación de servicios agregadores de valor.
- Programa de difusión y evaluación de conocimiento estratégico y ambiente laboral.

La incidencia en porcentaje y monto de los proyectos prioritarios se describen en la siguiente tabla:

INCIDENCIA DE PROYECTOS LUX				
Proyectos	Programa de Publicidad	Servicios Agregadores de Valor	Difusión y Evaluación del C.E. y C.L.	TOTAL
INVERSION INICIAL	\$ 6.550,00	\$ 2.000,00	\$ 1.800,00	10.350,00
INGRESOS POR VENTAS				
Ventas Totales	8%	5%	3%	0,16
EGRESOS				
Costos de Ventas	1%	0%	-2%	-0,01
GASTOS OPERACIONALES				
Gastos Administrativos	5%	2%	2%	0,09
Gastos de Ventas	2%	1%	0%	0,03
Gastos Servicio Técnico	1%	2%	2%	0,05
INGRESOS NO OPERACIONALES				
Otras Rentas				0,03
GASTOS NO OPERACIONALES				
Gastos Financieros				0,16
Gastos no Deducibles				0,03

Los proyectos determinan una amplia variación luego de su implementación; en el siguiente cuadro se presenta un resumen comparativo de los resultados financieros entre los flujos de fondos.

Evaluación			
	Sin Proyectos	Con Proyectos	Variación
TMAR	0,14	0,14	0,00
VAN	187652,40	815457,11	627804,71
TIR	39,40%	77,39%	37,99%
R b/c	2,50	6,76	4,26