



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y DE POSICIONAMIENTO  
PARA OPTIMIZAR LA EMPRESA “LA CASA DEL EXTINTOR” UBICADA EN  
LA CIUDAD DE IBARRA**

**AUTOR:**

**ANTHONY ARIEL MARTÍNEZ RODRÍGUEZ**

**TUTOR:**

**DRA. SANDRA NADYEDJA LANDAZURI ESPINOZA**

**IBARRA – ECUADOR**

**Junio, 2024**

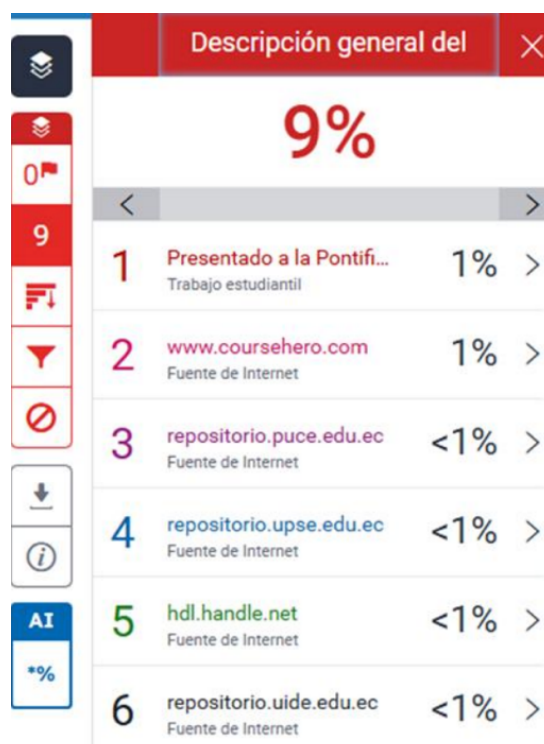
Ibarra, 04 de julio del 2025

## CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y DE POSICIONAMIENTO PARA OPTIMIZAR LA EMPRESA LA CASA DEL EXTINTOR, IBARRA, ECUADOR, 2025-2026, presentado por el estudiante Anthony Ariel Martínez Rodríguez con cédula de ciudadanía N°1005442601, para obtener el Título de Licenciado de Administración de Empresas. Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte de los lectores.

Una vez analizado por la herramienta de detección de coincidencias y prevención del plagio académico utilizada por la institución, TURNITIN, obtiene el 9% de coincidencia y % de uso de IA. Por lo que se encuentra en el rango establecido de acuerdo a los criterios de valoración del porcentaje de similitud establecidos por la PUCE. Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de TURNITIN.

Captura:



Descripción general del		
<b>9%</b>		
<	>	
1	Presentado a la Pontifi... Trabajo estudiantil	1% >
2	www.coursehero.com Fuente de Internet	1% >
3	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1% >
4	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	<1% >
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1% >
6	repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet	<1% >

### \*% detected as AI ⓘ

ⓘ AI detection includes the possibility of false positives. Although some text in this submission is likely AI generated, scores below the 20% threshold are not surfaced because they have a higher likelihood of false positives.



FAQs

[View FAQs](#)



Resources

[Explore](#)



Guides

[View guides](#)

(f): \_\_\_\_\_

Dra. Sandra Nadyedja Landázuri Espinoza  
**TUTOR DE TRABAJO**  
C.C.: 0400898276

## PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

(f): .....

Dra. Sandra Nadyedja Landázuri Espinoza

C.C.: 0400898276

(f):.....

Mgs. Coronel Pinduisaca Marcela Fernanda

C.C.: 1003002738

(f):.....

Mgs. Jorge Stalin Chavez Vaca

C.C.: 1002100046

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Anthony Ariel Martínez Rodríguez, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 04 de julio del 2025

Anthony Ariel  
Martínez Rodríguez



Firmado digitalmente por  
Anthony Ariel Martínez Rodríguez  
Fecha: 2025.07.09 16:04:06 -05'00'

(f): \_\_\_\_\_

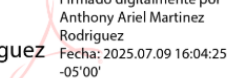
*Anthony Ariel Martínez Rodríguez*

C.C.: 1005442601

## AUTORÍA

Yo, Anthony Ariel Martínez Rodríguez, portador de la cédula de ciudadanía N° 1005442601, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad del autor, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

Anthony Ariel  
Martínez Rodríguez



Firmado digitalmente por  
Anthony Ariel Martínez  
Rodríguez  
Fecha: 2025.07.09 16:04:25  
-05'00'

(f):.....

*Anthony Ariel Martínez Rodríguez*

C.C.: 1005442601

## DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

“Lo que puedo aprender de este viaje es la importancia del trabajo duro y de nunca rendirse. Pude llevar a cabo este trabajo y este proceso porque no me rendí y seguí adelante incluso cuando las cosas se pusieron difíciles o no estaba seguro de qué hacer. No podría haberlo logrado sin el apoyo y el amor de las personas que me rodearon.”

Así que, de todo corazón, les doy este logro a mis padres. Gracias por todo su esfuerzo, por confiar plenamente en mí y por ser mi refugio y fuente de inspiración cuando las cosas se pusieron difíciles. Gracias por estar siempre ahí para mí, especialmente cuando más lo necesitaba. El trabajo duro, la honestidad y el amor que me demostraron son la base de este sueño hoy. También quiero agradecer a las personas especiales que la vida nos trae en el momento justo. Nos recuerdan nuestro valor, nos dan nueva motivación y, con su apoyo constante, nos ayudan a cruzar la meta con nuevas energías. En este último tramo, su ayuda ha sido un regalo invaluable. Quiero agradecer a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ibarra, y a sus profesores por formarme como profesional durante mi trayectoria académica. Quiero agradecer de manera muy especial a mi asesora por sus invaluable consejos y paciencia, por compartir su tiempo y vastos conocimientos, y por siempre impulsarme a superar mis límites. Finalmente, agradezco a Dios y a la vida por darme esta oportunidad. Me enorgullece decir que he terminado esta tesis, que fue un reto personal para mí. Esta experiencia me ha demostrado que puedo alcanzar cualquier meta que me proponga si trabajo duro y me esfuerzo.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

## Contenido

<b>RESUMEN</b> .....	<b><i>xi</i></b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b><i>xii</i></b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1. REVISIÓN DE LA LITERATURA</b> .....	<b>3</b>
1.1. Estado del arte .....	<b>3</b>
1.2 Estrategias Administrativas en las MIPYMES .....	<b>5</b>
1.3 Posicionamiento.....	<b>13</b>
1.4 Investigaciones Previas.....	<b>18</b>
1.5 Teorías Relevantes .....	<b>19</b>
<b>2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>21</b>
2.1 Enfoque de la Investigación .....	<b>22</b>
2.2 Variables .....	<b>23</b>
2.3 Población .....	<b>28</b>
2.4 Muestra .....	<b>28</b>
2.5 Técnicas .....	<b>28</b>
2.5.1 Encuestas .....	<b>29</b>
2.5.2 Entrevista .....	<b>29</b>
2.6 Instrumentos.....	<b>29</b>
2.6.1 Cuestionarios .....	<b>29</b>
2.6.2 Entrevista .....	<b>30</b>
<b>3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>30</b>
<b>3.2 Resultados Cualitativos:</b> .....	<b>41</b>
3.2.1 La Ausencia de Estructura y Planificación Cotidiana .....	<b>41</b>
3.2.2 La Comunicación Deficiente como Origen de la Desorganización .....	<b>41</b>
3.2.3 Ineficiencia de Procesos y la Urgencia de Modernizar Herramientas.....	<b>42</b>
3.2.4 El Impacto de las Deficiencias en el Clima Laboral.....	<b>42</b>
3.2.5 Consecuencias Externas: El Cliente Final y la Percepción del Servicio .....	<b>43</b>
3.2.6 El Consenso Interno Hacia la Digitalización.....	<b>43</b>
<b>3.3 PESTEL</b> .....	<b>43</b>
3.3.1 Factores Políticos .....	<b>44</b>
3.3.2 Factores Económicos .....	<b>45</b>
3.3.3 Factores Socioculturales .....	<b>45</b>
3.3.4 Factores Tecnológicos.....	<b>46</b>
3.3.5 Factores Ecológicos.....	<b>47</b>
3.3.6 Factores Legales .....	<b>47</b>
<b>3.4 Cadena de Valor</b> .....	<b>48</b>

3.5 Análisis FODA .....	49
3.6 Discusión .....	50
<b>4. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>51</b>
4.1 Misión .....	52
4.2 Visión .....	52
4.3 Valores .....	52
4.4 Políticas.....	52
<b>4.5 Identidad Corporativa .....</b>	<b>54</b>
4.5.1 Logo.....	54
4.5.2 Eslogan .....	55
4.5.3 Organigrama .....	55
4.5.4 Macro Localización .....	56
4.5.5 Micro localización .....	56
<b>4.6 Análisis de la situación .....</b>	<b>57</b>
4.6.1 Matriz de Estrategias .....	61
4.6.2 Implementación Estrategias a Corto Plazo .....	64
4.6.3 Implementación Estrategias a mediano plazo .....	65
4.6.4 Implementación Estrategias a largo plazo .....	65
<b>4.7. Desarrollo de las estrategias.....</b>	<b>66</b>
4.7.1 Creación de una Ficha Corporativa para el Posicionamiento en el Mercado B2B .....	66
4.7.2 Crear y Difundir Contenido Digital de Valor.....	68
4.7.3 Implementar Videos Educativos en una Pantalla en el Local.....	69
4.7.4 Diseñar Estrategias de Marketing Digital .....	70
4.7.5. Implementar un Sistema de Gestión.....	74
4.7.6 Optimizar el proceso de entrega y notificación al cliente mediante la incorporación de canales de comunicación digital. ....	75
4.7.7 Diseño del Flujograma de Servicio al Cliente .....	76
4.7.8 Implementar un Sistema de Comunicación y Coordinación Interna.....	78
4.7.9 Establecer Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs).....	79
<b>4.8 Plan de acción.....</b>	<b>80</b>
<b>4.9 Plan de Control.....</b>	<b>83</b>
4.9.1 Supervisión del Plan .....	83
4.9.2 Evaluación de Resultados.....	84
<b>4.10 Análisis Financiero: Retorno de la Inversión (ROI).....</b>	<b>84</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>87</b>
5.1 Conclusiones .....	87
5.2 Recomendaciones .....	87
<b>6. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>89</b>
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>94</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Notoriedad de marca (B2B)</i> .....	26
<b>Tabla 2</b> <i>Notoriedad de marca (B2C)</i> .....	32
<b>Tabla 3</b> <i>El Cliente (B2C) Conocimiento de la marca</i> .....	33
<b>Tabla 4</b> <i>El Cliente (B2C) confianza</i> .....	34
<b>Tabla 5</b> <i>El Cliente (B2C) valor percibido</i> .....	34
<b>Tabla 6</b> <i>El Cliente (B2C) precios</i> .....	35
<b>Tabla 7</b> <i>El Cliente (B2B) Cumplimiento Normativo</i> .....	35
<b>Tabla 8</b> <i>El Cliente (B2B) factores de confianza</i> .....	36
<b>Tabla 9</b> <i>Análisis Comparativo de la Competencia (B2C)</i> .....	37
<b>Tabla 10</b> <i>Aspectos de la competencia (B2C)</i> .....	38
<b>Tabla 11</b> <i>La Competencia en el Mercado (B2B)</i> .....	39
<b>Tabla 12</b> <i>Precios mercado (B2B)</i> .....	39
<b>Tabla 13</b> <i>Conocimiento de la marca (B2B)</i> .....	40
<b>Tabla 14</b> <i>Análisis FODA</i> .....	49
<b>Tabla 15</b> <i>Matriz de factores internos</i> .....	58
<b>Tabla 16</b> <i>Matriz de factores externos</i> .....	59
<b>Tabla 17</b> <i>Indicadores de rendimiento</i> .....	80

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Análisis pestel</i> .....	44
<b>Figura 2</b> <i>Cadena de Valor</i> .....	48
<b>Figura 3</b> <i>Logo de La Casa del extintor</i> .....	54
<b>Figura 4</b> <i>Organigrama de La Casa del Extintor</i> .....	55
<b>Figura 5</b> <i>Ubicación geográfica La Casa del Extintor</i> .....	56
<b>Figura 6</b> <i>Croquis de la ubicación La Casa del Extintor</i> .....	57
<b>Figura 7</b> <i>Ficha corporativa</i> .....	67
<b>Figura 8</b> <i>Captura de Video publicado en Instagram</i> .....	69
<b>Figura 9</b> <i>Perfil del local en Google</i> .....	71
<b>Figura 10</b> <i>Página web de la empresa</i> .....	71
<b>Figura 11</b> <i>Prototipos de las etiquetas para el próximo año</i> .....	72
<b>Figura 12</b> <i>Estrategia para obtener reseñas</i> .....	73
<b>Figura 13</b> <i>Flujograma del proceso actual (As-Is)</i> .....	77
<b>Figura 14</b> <i>Flujograma del proceso propuesto (To-be)</i> .....	77

## RESUMEN

El objetivo de este estudio se centra en el diseño de estrategias administrativas y de posicionamiento para la empresa La Casa del Extintor, una Mipyme de Ibarra. El presente trabajo de investigación culmina con la formulación de un plan de acción para la implementación de dichas estrategias, con la finalidad de optimizar su estructura interna y fortalecer su competitividad.

Para sentar las bases teóricas del estudio, se parte de una revisión de la literatura sobre la gestión de MIPYMES y el posicionamiento de marca. Se empleó un enfoque mixto, con un diseño de estudio de caso no experimental, que incluyó la aplicación de 462 encuestas a sus dos segmentos de mercado (negocios B2B y transportistas B2C), así como entrevistas semiestructuradas al personal para obtener una visión completa.

El análisis situacional, que se emplearon herramientas como PESTEL, Cadena de Valor y FODA, mostró un diagnóstico de la empresa, cuenta con activos beneficiosos como su trayectoria y conocimiento técnico, pero su posición estratégica es débil y muy vulnerable a factores externos debido a la falta de planificación y a la falta de presencia digital. Como resultado de este diagnóstico, se elaboró un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo. La propuesta estratégica se fundamenta en tres intervenciones clave que se entrelazan entre sí. La primera, es la estandarización del servicio al cliente para poner orden en la operación. Sobre esa base, se construye la segunda intervención: es el desarrollo de un ecosistema digital (página web, optimización de Google Maps y gestión de redes sociales) para sacar a la empresa de su invisibilidad. Por último, se cierra con el tercer pilar, que es la implementación de un sistema de gestión interna para trabajar de una forma más inteligente y sostener el crecimiento a futuro.

En conclusión, combinar la optimización administrativa con el posicionamiento digital puede impulsar considerablemente la eficiencia y la competitividad de la empresa.

**Palabras clave:** Posicionamiento de Marca, Estrategias, Optimización de Procesos, Marketing Digital.

## ABSTRACT

The objective of this study focuses on the design of administrative and positioning strategies for La Casa del Extintor, an MSME in Ibarra. This research culminates in the formulation of an action plan for the implementation of these strategies, with the goal of optimizing its internal structure and strengthening its competitiveness.

To lay the theoretical foundations for the study, it begins with a review of the literature on MSME management and brand positioning. A mixed-method approach was used, with a non-experimental case study design, which included the administration of 462 surveys to its two market segments (B2B businesses and B2C transporters), as well as semi-structured interviews with staff to obtain a comprehensive view.

The situational analysis, which employed tools such as PESTEL, Value Chain, and SWOT, revealed a diagnosis of the company: it has beneficial assets such as its track record and technical knowledge, but its strategic position is weak and highly vulnerable to external factors due to a lack of planning and a digital presence. As a result of this diagnosis, a short-, medium-, and long-term strategic plan was developed. The strategic proposal is based on three key, interconnected interventions. The first is the standardization of customer service to bring order to the operation. The second intervention is built on this foundation: the development of a digital ecosystem (website, Google Maps optimization, and social media management) to lift the company from its invisibility. Finally, the third pillar is the implementation of an internal management system to work smarter and sustain future growth.

In conclusion, combining administrative optimization with digital positioning can significantly boost a company's efficiency and competitiveness.

**Keywords:** Strategic Planning, SMEs, Brand Positioning, Process Optimization, Digital Marketing.

## INTRODUCCIÓN

La Casa del Extintor es un negocio familiar de Ibarra que tiene más de trece años de experiencia en el área de la seguridad contra incendios. Actualmente enfrenta dos problemáticas que ponen en peligro su sostenibilidad a futuro.

La primera, la ausencia de estrategias administrativas ha provocado ineficiencias en la administración interna, lo que impacta en la toma de decisiones, la repartición de responsabilidades y la utilización eficiente de los recursos. Estos fallos impactan directamente en la calidad del servicio ofrecido, dificultando la capacidad de la empresa para crecer y adaptarse a lo que los clientes necesitan hoy (R. M. S. Castro et al., 2017). El segundo problema es externo. La empresa no ha logrado implementar estrategias de posicionamiento efectivas que mejoren su visibilidad y reconocimiento, donde cada vez hay más competencia y el mundo digital cada día es más importante. Al no tener una estrategia para mejorar su imagen y conseguir nuevos clientes, se ha ido quedando atrás y se ha vuelto más débil frente a otras empresas más modernas.

La importancia de abordar estos desafíos se basa en la necesidad de asegurar la competitividad y sostenibilidad de la empresa. Este estudio es importante porque ayudará en la forma en que la empresa se organiza por dentro y su presencia en el mundo digital.

Este proyecto también podrá servir de referencia para otras empresas que enfrenten desafíos similares, demostrando la importancia de integrar estrategias internas y externas para lograr el éxito empresarial.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General:***

Analizar estrategias administrativas y de posicionamiento que optimicen la estructura organizativa de la empresa La Casa del Extintor y mejoren su visibilidad y competitividad en el mercado de servicios de seguridad contra incendios.

### ***Objetivos Específico:***

1. Analizar la estructura organizativa actual de la empresa La Casa del Extintor, identificando las áreas críticas que afectan su eficiencia operativa y su capacidad para competir en el mercado.
2. Medir el posicionamiento actual de la empresa La Casa del Extintor, para identificar sus fortalezas y debilidades en relación con la competencia y la percepción de los clientes.
3. Establecer indicadores clave para medir el impacto de las estrategias administrativas y de posicionamiento implementadas, asegurando una mejora continua y sostenible.
4. Diseñar estrategias innovadoras que promuevan la automatización de procesos administrativos y la optimización de la comunicación interna, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta de La Casa del Extintor frente a los desafíos del mercado.
5. Desarrollar un plan de acción que incluya estrategias alineadas con las mejoras organizativas, para fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado de servicios de seguridad contra incendios.

## 1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 1.1. Estado del arte

Para contextualizar la importancia de la presente investigación, es necesario analizar el papel estratégico que cumplen las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) dentro del sistema económico global. Estas organizaciones no constituyen simplemente una fracción del tejido empresarial; por el contrario, representan una estructura fundamental en términos de generación de empleo, dinamismo económico y desarrollo social. De acuerdo con datos recientes de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (2022), las MIPYMES constituyen más del 90 % del total de empresas en el mundo, siendo responsables de entre el 60 % y el 70 % de los empleos a nivel global.

Sin embargo, la relevancia de estas organizaciones trasciende las cifras. Como lo destaca Zeballos, (2007, citado en Mieles et al., 2021, p.321), estas empresas actúan como agentes dinamizadores del desarrollo local, al estimular la innovación desde los territorios, generar oportunidades de empleo inclusivo y fortalecer la estructura productiva desde la base.

En el caso de América Latina, el protagonismo de las MIPYMES adquiere una dimensión aún más significativa. Su presencia no solo es mayoritaria, sino estructural en el tejido empresarial de la región. Según investigaciones como la de Dini et al. (2018), estas unidades económicas representan aproximadamente el 99 % del total de empresas existentes y aportan alrededor del 61 % del empleo formal, consolidándose como uno de los principales pilares de las economías nacionales latinoamericanas.

Sin embargo, esta enorme presencia esconde una paradoja: su alta vulnerabilidad. La literatura académica, con aportes clave de la (OCDE,2020).Ferraro & Rojo (2018), ha documentado extensamente estos desafíos estructurales. Hablamos

de un acceso crónicamente limitado a financiamiento, altas tasas de informalidad, bajos niveles de productividad y una muy lenta incorporación de la tecnología.

Ecuador no solo es un reflejo de la realidad latinoamericana; en muchos sentidos, la intensifica. La omnipresencia de las MIPYMES en nuestra economía es, de hecho, casi absoluta.

Para ponerlo en cifras, basta con revisar los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2021). Un asombroso 99,5% de todas las empresas formalmente constituidas en el país pertenecen a esta categoría. Su impacto es igualmente masivo: son responsables de generar tres de cada cuatro empleos formales y cerca de la mitad de todo nuestro Producto Interno Bruto (PIB). Como señalan Pinargote & Díaz-Barrios, (2021), estas unidades económicas se concentran de manera predominante en los sectores de comercio, servicios y manufactura. Son, en esencia, el motor que mueve el día a día de la economía ecuatoriana.

A nivel nacional, la clasificación oficial de las MIPYMES está a cargo del Servicio de Rentas Internas (SRI), entidad que las categoriza utilizando dos criterios clave: su volumen de ingresos anuales y el número de sus empleados. La normativa vigente, establecida en la Resolución No. NAC-DGERCGC20-00000060 (SRI, 2020), define la estructura de la siguiente manera: microempresa a aquella con ingresos anuales hasta \$300.000 y entre 1 a 9 empleados; pequeña empresa a la que genera entre \$300.001 y \$1.000.000 con 10 a 49 empleados; y mediana empresa a la que factura más de un millón, hasta \$5.000.000 y tiene entre 50 a 199 trabajadores. Como señalan Picas et al. (2021), el propósito de esta clasificación no es meramente estadístico; su fin es facilitar el diseño de políticas públicas específicas y fomentar la formalización del sector. Es precisamente dentro de este marco donde se inserta "La Casa del Extintor". Como Mipyme familiar en Ibarra, comparte las características y enfrenta

los desafíos inherentes a su categoría, lo que justifica y enriquece la profundidad de este estudio como un caso representativo de su realidad.

## **1.2 Estrategias Administrativas en las MIPYMES**

La gestión administrativa en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) ha experimentado una transformación sustancial en las últimas décadas. El contexto actual, caracterizado por una creciente competitividad y una acelerada digitalización, ha impuesto a estas organizaciones la necesidad de adaptarse de manera continua y profunda a nuevas exigencias operativas y estratégicas (Villota & Flórez, 2024). En este nuevo escenario, Eze et al. (2023), las estrategias administrativas han dejado de ser una opción complementaria para convertirse en un factor determinante de sostenibilidad y expansión empresarial.

No obstante, la implementación de dichas estrategias continúa enfrentando múltiples desafíos. La evidencia empírica coincide en destacar las barreras estructurales y formativas que dificultan su adopción efectiva. En este sentido, Maula et al. (2025), advierten sobre limitaciones recurrentes en el conocimiento técnico-administrativo por parte de los emprendedores, la desconexión persistente entre los procesos de formación académica y la realidad práctica del emprendimiento, así como las restricciones en el acceso a programas de apoyo institucional y financiamiento público.

Ante este panorama, la teoría organizacional propone retomar los fundamentos esenciales de la gestión. De acuerdo con Mejía (1998), toda organización debe orientarse hacia tres principios fundamentales: la eficacia en el cumplimiento de sus objetivos, la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles y la efectividad en la aplicación de sus estrategias. Estos elementos no funcionan de manera aislada, sino que se integran de forma sinérgica para conformar un sistema de gestión holístico,

capaz de responder a los retos del entorno y de fortalecer la estructura organizativa desde su base.

Pero la técnica por sí sola no es suficiente. Y es aquí donde la visión de García (2001), complementa el panorama de forma brillante, al proponer la productividad no como un resultado, sino como una actitud mental orientada a la mejora continua. Esta idea —la convicción de que siempre se puede y se debe mejorar— es, el motor cultural que permite que las estrategias administrativas realmente cobren vida.

El ciclo administrativo de toda la vida —planificar, organizar, dirigir y controlar— adquiere una relevancia especial cuando lo aplicamos al contexto de las pequeñas y medianas empresas.

Si desglosamos este ciclo, vemos que la planificación es la que permite establecer un rumbo y anticiparse a los cambios. Sin embargo, como señala Braunerhjelm et al. (2019) en las MIPYMES esta suele ser más informal y con una mirada a más corto plazo. Una vez definido ese rumbo, la organización se vuelve crucial. Se trata de estructurar y asignar responsabilidades de una manera que exprima al máximo los recursos, que por definición son limitados en estas empresas (Ponce, Pilojo, & Chávez, 2021).

La fase de dirección, por su parte, adquiere en las MIPYMES una dimensión mucho más personal. Aquí, el liderazgo directo del propietario, como destacan Sánchez y Julio (2019), influye de manera decisiva en la cultura y el compromiso de todo el equipo. Y llegamos al último elemento: el control. Paradójicamente, aunque la función del control organizacional es garantizar el cumplimiento de los objetivos y facilitar los ajustes necesarios en los procesos, este componente tiende a ser uno de los más descuidados dentro de la gestión administrativa. Tal como advierte, Parra (2014)

la omisión o debilidad en los mecanismos de control genera ineficiencias estructurales que, a mediano y largo plazo, comprometen la sostenibilidad de las MIPYMES.

En este contexto, una de las herramientas clave para el diseño de estrategias efectivas es el análisis situacional. Este constituye una etapa preliminar esencial que permite comprender de manera integral tanto los factores internos como externos que inciden en el funcionamiento organizacional. De acuerdo con Sarli et al. (2015), este análisis permite a los responsables de la toma de decisiones tener una visión precisa del entorno, lo cual resulta fundamental para definir líneas de acción coherentes y bien fundamentadas.

Entre los instrumentos más utilizados en este ámbito se encuentra la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), cuya eficacia no reside únicamente en la enumeración de variables, sino en la capacidad para establecer interrelaciones entre ellas. Talancón (2006), enfatiza que la utilidad real del FODA surge al generar estrategias específicas a partir del cruce de estos elementos. Este enfoque permite identificar cuatro tipos de estrategias: ofensivas (fortalezas–oportunidades), defensivas (fortalezas–amenazas), adaptativas (debilidades–oportunidades) y de supervivencia (debilidades–amenazas). Dicho enfoque metodológico ofrece una hoja de ruta estratégica que permite a las MIPYMES conocer sus capacidades, gestionar sus limitaciones y actuar con anticipación frente a los desafíos del entorno.

Complementariamente, el modelo PESTEL amplía la perspectiva del análisis estratégico al considerar los factores del macroentorno: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Esta herramienta permite observar no solo la situación interna, sino también las grandes tendencias externas que influyen en el devenir de la organización. Piña (2015), destaca que su valor analítico radica en la posibilidad de

anticipar cambios y redirigir estrategias a tiempo. No obstante, advierte que es necesario priorizar los elementos relevantes, evitando la dispersión en variables con bajo impacto, para optimizar recursos y lograr una interpretación más precisa del entorno.

En esta línea, el análisis PESTEL cobra mayor efectividad cuando se utiliza de forma complementaria con otras metodologías, como el FODA o el modelo de las cinco fuerzas de Porter. De tal modo, Poveda et al. (2024), sostienen que la integración de diversas herramientas diagnósticas fortalece la capacidad de análisis estratégico, permitiendo una visión más robusta y sistémica del entorno empresarial.

Al abordar la optimización de la gestión administrativa, la literatura especializada ofrece diversas propuestas. Así mismo, Benish et al. (2023) proponen un enfoque estructural que incluye siete acciones clave: desde la simplificación de procesos hasta la promoción de una cultura organizacional basada en la comunicación y el respeto. Estas estrategias permiten reducir la burocracia, aumentar la eficiencia y fomentar entornos laborales colaborativos.

Sin embargo, las estrategias macro deben complementarse con acciones operativas concretas en el nivel táctico. En este sentido, Moreno Marcial & Santos Méndez (2022), subrayan la importancia de observar con detenimiento las operaciones diarias, cronometrar procesos, identificar cuellos de botella y corregir deficiencias mediante la intervención directa y práctica. Esta perspectiva subraya la necesidad de vincular la planificación estratégica con la ejecución cotidiana, cerrando la brecha entre la teoría y la práctica.

A pesar de estas herramientas, las MIPYMES suelen enfrentarse a dos limitaciones estructurales recurrentes. La primera es la ausencia de sistemas formales de gestión. En tal sentido, Caicedo (2011), identifica como uno de los principales

obstáculos la inexistencia de manuales de funciones y procedimientos, lo que impide la estandarización operativa y propicia la duplicación de tareas, la desorganización y la pérdida de conocimiento organizacional, especialmente ante la rotación de personal.

La segunda limitación radica en el liderazgo, de acuerdo con Simanjuntak y Pasaribu (2023) describen una figura común en este tipo de empresas: el emprendedor con una sólida formación técnica, pero con escasas competencias gerenciales. Esta brecha entre el dominio operativo y las habilidades directivas genera dificultades en la toma de decisiones estratégicas y obstaculiza los procesos de cambio organizacional.

Asimismo, otro factor crítico identificado es la debilidad en los procesos de comunicación interna. Como bien señalan, Samamé et al. (2024) advierten que, a medida que las organizaciones crecen, las dinámicas informales de comunicación dejan de ser eficaces, generando fragmentación en los equipos de trabajo y disminuyendo la cohesión organizacional.

Por otro lado, Mendi y Mudida (2017) señalan que esta informalidad comunicacional frecuentemente se extiende a otras dimensiones de la empresa, como la administración del conocimiento, la toma de decisiones y la planificación operativa, debilitando la estructura organizacional y limitando su capacidad de respuesta frente a entornos cada vez más complejos y cambiantes.

Entonces, si los problemas son la falta de sistemas y una comunicación deficiente, ¿cuál es la solución de fondo? La literatura apunta de manera consistente hacia la educación y la capacitación como pilares para construir estrategias administrativas efectivas. Autores como Sutrisno et al. (2023) enfatizan que estos elementos son la vía para mejorar las competencias que los equipos necesitan para gestionar el negocio de la forma más eficiente posible.

Pero, como señalan Galicia y Gopar et al. (2020), el beneficio no es sólo operativo, va mucho más allá. Las mipymes pueden tomar mejores decisiones y, aún más importante, adaptarse a los cambios del mercado utilizando el conocimiento para mejorar sus operaciones y existen estrategias de bajo costo. Visto así, la formación continua deja de ser un gasto. Se convierte en la inversión estratégica por excelencia para potenciar la competitividad en los mercados y ser rentable.

En el ámbito organizacional, el talento humano es reconocido como el recurso más valioso de cualquier empresa, especialmente en el contexto de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). No obstante, paradójicamente, también suele ser uno de los aspectos más subestimados en su gestión. Las personas que integran estas organizaciones no solo representan una fuerza operativa, sino que constituyen el motor que impulsa la innovación, la eficiencia y el crecimiento sostenido. Esta afirmación no responde únicamente a una apreciación subjetiva, sino que se encuentra respaldada por diversas investigaciones que coinciden en destacar la importancia estratégica del capital humano como factor determinante en la competitividad de las MIPYMES. De hecho, estudios empíricos, como los de Monsalve (2022) han demostrado sin lugar a dudas que el tamaño del equipo humano tiene un impacto inmenso tanto en el rendimiento de cada individuo como en el éxito de la institución en su conjunto.

En consecuencia, invertir dinero en la adquisición de este capital humano ofrece dos resultados. Por un lado, permite que las actividades se ejecuten con mayor eficiencia, tal como esperábamos, pero así mismo, también mejora la capacidad de la empresa para generar nuevas ideas y cambios (Blacio et al., 2021). Cabe destacar que autores como Hughes y Rog (2008) desarrollan esta perspectiva y coinciden en que la gestión del talento humano trasciende el ámbito de las buenas prácticas empresariales para convertirse en un

componente estratégico fundamental. Una administración eficaz del personal no solo optimiza el desempeño organizacional, sino que también se configura como una ventaja competitiva sostenible. En contextos de alta incertidumbre y constante transformación, como el que enfrentan las MIPYMES, anticiparse a las demandas del mercado requiere contar con equipos humanos capacitados, motivados y alineados con los objetivos institucionales.

Cuando una empresa, especialmente una pequeña o mediana empresa (MIPYME), no cuenta con procesos administrativos claros, las consecuencias adversas se manifiestan de dos maneras. En primer lugar, afectan a quienes trabajan allí. Ponce et al. (2021) y otros han escrito sobre cómo el personal pierde la motivación cuando tiene que improvisar constantemente y no existe una estructura formal. Es que los colaboradores de la empresa empiezan a ver que el trabajo está injustamente dividido y unos tienen más actividades que otros o cuentan con más tareas por lo que sus posibilidades de éxito se ven limitadas y genera estrés en ello o insatisfacción. No es sorprendente que los conflictos internos se agraven en este contexto, como lo demuestra el trabajo de (Rodríguez, 2021).

Pero el problema no solo está presente en el momento. Este caos interno inevitablemente se propagará y perjudicará aún más la experiencia del cliente. El estudio de Roy (2018) es demoledor en este punto. El autor concluye que, en la mayoría de los casos, los clientes no abandonan a las pequeñas empresas debido a deficiencias en el producto, sino por las inconsistencias en la prestación del servicio. Estas fallas, según señala, son consecuencia directa de una gestión interna deficiente, caracterizada por la improvisación, la falta de estandarización y la escasa coordinación entre áreas. Este hallazgo refuerza la idea de que el desempeño interno de una organización influye de manera determinante en los resultados externos,

particularmente en la capacidad de satisfacer las expectativas del cliente y fomentar su lealtad. En síntesis, gestionar con orden, promover la colaboración y ofrecer servicios con criterios de calidad y ética empresarial no constituye únicamente una aspiración deseable, sino una condición estratégica para la sostenibilidad de las MIPYMES en mercados altamente competitivos.

Finalmente, una gestión empresarial eficaz requiere no solo planificación y ejecución, sino también la capacidad de medir y ejercer control sobre los procesos. En este sentido, Vavrek et al. (2021), afirman que los indicadores de gestión constituyen herramientas esenciales para monitorear el desempeño organizacional y fundamentar las decisiones en evidencia empírica. No obstante, la literatura especializada advierte que el uso de indicadores debe ser estratégicamente seleccionado. Tal como señalan Puerta Guardo et al. (2018), el valor de los indicadores no reside en su cantidad, sino en su pertinencia. Es fundamental priorizar aquellos que reflejan aspectos críticos del negocio y que realmente aportan información útil para la toma de decisiones. De lo contrario, el exceso de datos irrelevantes puede generar confusión, desviar el enfoque de gestión y obstaculizar la mejora continua.

No obstante, es en la fase de implementación donde muchas de las buenas prácticas propuestas por la teoría encuentran sus mayores obstáculos. La realidad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) demuestra que, a pesar del reconocimiento de la importancia de la planificación y el control, llevar estas estrategias a la práctica representa un reto significativo. Según Galicia-Gopar et al. (2020) este tipo de organizaciones enfrenta serias dificultades para ejecutar estrategias efectivas, lo cual limita su capacidad de competir en mercados dinámicos y exigentes.

Esta problemática se vuelve especialmente crítica durante los primeros cinco años de operación, período en el que una alta proporción de MIPYMES no logra consolidarse y

termina por cerrar sus operaciones (R. M. Sánchez et al., 2016). Una de las causas estructurales que contribuye a este fenómeno es el difícil acceso al financiamiento. Como lo evidencian Román et al. (2019), muchas empresas quedan atrapadas en un ciclo restrictivo: la falta de recursos económicos impide realizar inversiones orientadas a la mejora de procesos internos; y esta carencia de mejoras, a su vez, limita su crecimiento y reduce sus posibilidades de acceder a nuevas fuentes de financiamiento. Este círculo vicioso debilita la capacidad de adaptación y sostenibilidad de las MIPYMES, acentuando su vulnerabilidad en entornos altamente competitivos.

Toda esta información, reflejada en la literatura, nos lleva a una conclusión definitiva: las mipymes no pueden permitirse el lujo de no implementar estrategias de gestión adecuadas y eficaces. En el mundo actual, acelerado y en constante cambio que día a día sale nueva tecnología, esto es fundamental para mantenerse competitivos y, en definitiva, vital.

### **1.3 Posicionamiento**

El posicionamiento ha evolucionado significativamente. Al principio, pensé que era solo un componente del marketing mix, pero ahora sé que es un factor clave en la competitividad de una empresa (Soledispa et al., 2020). La razón de este cambio es simple: los mercados son cada vez más dinámicos y competitivos. Como señala Urbina (2021), esto obliga a las industrias a luchar por un lugar no solo en el mercado, sino, aún más importante, en la mente de sus clientes.

Pero, cómo lograr esta diferencia tan necesaria? La literatura indica que la respuesta no es solo mirar hacia dentro y anotar las fortalezas de la empresa sino va mucho más que esto. El verdadero trabajo consiste en mirar profundamente hacia afuera y comprender qué quieren, necesitan y esperan los consumidores o en sí cual es su necesidad. De hecho, autores como Castro et al. (2021) refuerzan esta idea, argumentando

que el posicionamiento más efectivo nace de una comprensión casi íntima de las percepciones y creencias de las personas

Al final del día, esta perspectiva es crucial en el entorno actual. Como subraya Schnarch (2013), el éxito ya no depende solo de ser diferente, sino de crear una verdadera conexión emocional con los clientes. Esa conexión es la que construye las marcas que realmente perduran.

Cuando nos preguntamos qué factores influyen en el posicionamiento de una pequeña empresa, la respuesta casi siempre comienza por lo más evidente: lo visual. Autores como (Butt et al., 2017) señalan que hay elementos que toda empresa debe gestionar estratégicamente, y la identidad visual es, sin duda, el más inmediato de todos. Pensemos en ella como la "primera impresión", ese punto de contacto inicial que define la percepción de un cliente potencial.

El logotipo, los colores corporativos, la tipografía e incluso los uniformes del personal colaboran para exhibir esta identidad. Hernández (2013), acierta al afirmar que cada uno de estos elementos transmite un mensaje claro sobre el profesionalismo y los valores de una marca, ya sea intencionalmente o no. Y el efecto de esta coherencia visual no es pequeño; es muy psicológico. La investigación de Paladines y Sera (2021), demostró definitivamente que las empresas con una identidad visual profesional y coherente generan mayor confianza desde el principio.

Pero esta identidad no vive solo en el papel o en lo digital; se manifiesta en el mundo físico. Es por eso que, (Hernández, 2013) también destaca la importancia de un rótulo visible y una buena señalética. Estos elementos no solo ayudan a que los clientes encuentren el negocio; refuerzan y consolidan la presencia de la marca en el entorno cotidiano de la comunidad.

Más allá de la identidad visual, el posicionamiento de una empresa se juega, sobre todo, en el campo de la experiencia del cliente. Como señalan, Murali et al. (2016) no hablamos de un solo momento, sino de toda la interacción: la calidad del servicio, la puntualidad, cómo se resuelven los problemas y la atención postventa. De hecho, cuando una empresa logra que esta experiencia sea memorable, puede generar más valor e incluso justificar precios más altos (Salazar et al., (2019).

En el mundo de las MIPYMES, esta experiencia se vuelve aún más personal. El mismo estudio de, Murali et al. (2016) encontró que la atención directa del propietario es una ventaja competitiva enorme, siempre y cuando, claro está, se mantenga la consistencia. Y esta experiencia, una vez vivida, se convierte en algo igual de sólido: la reputación. Una reputación que ha revolucionado por completo la era digital. Como dice Ortiz (2025), las reseñas en sitios como Google My Business tienen un gran impacto en lo que la gente compra. Leemos estas reseñas antes de ir a un negocio y, lo que es más importante, las creemos.

Sin embargo, y aquí el contexto de una comunidad como Ibarra es clave, sería un error pensar que lo digital lo ha borrado todo. El tradicional "boca a boca", como subraya Sernovitz et al. (2009), sigue siendo increíblemente influyente en mercados pequeños. En estos lugares, las relaciones personales y la confianza cara a cara mantienen un valor incalculable. Por lo tanto, entiendo que el posicionamiento exitoso hoy requiere de una doble gestión de la reputación: una digital, para atraer al nuevo cliente, y una personal, para fidelizar a la comunidad.

Si nadie te conoce, de nada sirve tener una buena reputación y experiencia. Por lo tanto, la presencia en el mercado es el siguiente aspecto importante a considerar al posicionarse. Carasila (2007) menciona cuatro maneras de lograr esta visibilidad:

publicidad tradicional, participación en eventos, una sólida reputación en línea y relaciones públicas.

Pero para una mipyme con recursos limitados y otros factores que limitan su crecimiento, intentar estar presente en todas partes es una forma segura de fracasar. Aquí es donde las sugerencias de Waller (2020) se vuelven cruciales: la clave está en ser selectivo. Esto implica conocer a tus clientes y enfocar el esfuerzo únicamente en los canales donde realmente se encuentra el público objetivo y convertirlos en los más importantes ya que en estos radica la importancia y donde se puede sacar más provecho.

La teoría nos proporciona herramientas visuales muy útiles para ayudarnos a tomar decisiones estratégicas sobre dónde y cómo posicionarnos. El Mapa Perceptual, creado por Ries y Trout (1981), es una de las herramientas más útiles. Básicamente, pueden utilizarlo para dibujar un mapa de la posición de nuestra marca en comparación con la competencia. Su gran utilidad, como destaca Parra (2014), es que nos ayuda a identificar visualmente los "espacios vacíos" del mercado: nichos y oportunidades no atendidas. Si bien se usan ejes comunes como precio-calidad o tradicional-innovador, la verdadera clave —y esto es algo que Caicedo (2011) recomienda enfáticamente— es que cada negocio identifique las dimensiones que son verdaderamente relevantes para su propio sector. No existe un mapa único para todos.

Llegamos así a un principio que es fundamental en el posicionamiento moderno: todo empieza y termina en el cliente. Para poder superar a la competencia, una empresa debe conocer a sus clientes a un nivel profundo. La pregunta crucial incluye además "¿qué necesitan hoy?", pero también "¿qué podrían necesitar mañana, incluso antes de darse cuenta?".

Esta comprensión integral del mercado es lo que permite a las empresas encontrar propuestas de valor únicas. Cohen y Winn (2007), afirman que las mejores empresas son aquellas que reconocen estas oportunidades antes que nadie y presentan ofertas que realmente beneficien a sus clientes finales.

Un posicionamiento útil está estrechamente vinculado a la satisfacción y la lealtad del cliente. Estos autores (Kumar et al., 2019) y Watson et al. (2015) afirman que la idea anterior es muy sólida. Esto incluye tanto actitudes como el compromiso y la preferencia) como actividades observables (por ejemplo, compras repetidas y, por supuesto, recomendaciones). De hecho, una lealtad sólida puede ser más importante que el precio o la calidad del producto. Pero ¿qué constituye esta lealtad? ¿Cuál es su principal factor? La literatura científica demuestra claramente que la confianza es su base. Esa confianza, como nos recuerdan Pan et al. (2012), requiere tiempo para construirse mediante interacciones siempre iguales y predecibles.

Por supuesto, hoy en día no se puede hablar de posicionamiento sin hablar también de transformación digital. Esta ha transformado por completo la forma en que las empresas planifican sus estrategias, brindándoles beneficios que, como señalan Nasiri et al. 2020 y PROAÑO et al. (2018) aún no han aprovechado plenamente. Pero es importante no ser demasiado absoluto. Quienes piensan que el marketing digital ha sustituido por completo al marketing tradicional se equivocan. Pollán, 2019; Todor, (2016), son dos autores que nos recuerdan que la mejor manera de llegar a un público más amplio sigue siendo utilizar ambas estrategias simultáneamente, lo que se denomina «marketing combinado».

Finalmente, el posicionamiento efectivo en el mercado actual requiere que los negocios desarrollen un entendimiento profundo de sus clientes, implementen estrategias

que integren elementos tradicionales y digitales, y construyan relaciones de confianza que fomenten la lealtad a largo plazo. Una pequeña empresa puede construir una posición única y duradera gestionando estratégicamente todos estos factores, desde su identidad visual hasta la experiencia que ofrece a sus clientes. Rodríguez (2021), tiene razón cuando afirma que no se trata de tener recursos ilimitados, sino de utilizarlos con inteligencia.

#### **1.4 Investigaciones Previas**

La presente investigación no se construye desde cero; por el contrario, se apoya en un amplio cuerpo de estudios previos que han abordado la gestión y el posicionamiento estratégico de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), reconociendo su papel clave como agentes dinamizadores del desarrollo económico, especialmente en contextos altamente competitivos como el ecuatoriano.

Dentro de los marcos teóricos disponibles, se ha considerado que la teoría de recursos y capacidades propuesta por Barney (1991) ofrece el enfoque más pertinente para el presente caso de estudio. Esta teoría plantea que la ventaja competitiva de una organización no depende necesariamente de su tamaño, sino de su capacidad para identificar, desarrollar y aprovechar recursos que sean valiosos, escasos, difíciles de imitar y no sustituibles. Esta premisa resulta especialmente relevante para las MIPYMES, ya que permite repensar su estrategia competitiva desde una perspectiva de eficiencia interna, enfocada en el uso inteligente de activos intangibles, capacidades distintivas y conocimientos organizacionales.

Al contextualizar esta investigación en la realidad latinoamericana, el estudio de Dini et al. (2018) ofrece un diagnóstico integral sobre los principales desafíos estructurales que enfrentan las MIPYMES en la región. Entre los más destacados se encuentran la informalidad empresarial, las restricciones de acceso al financiamiento y la lenta incorporación de tecnologías digitales. Su análisis enfatiza la necesidad de implementar

políticas públicas y marcos normativos que faciliten la superación de estos obstáculos y fortalezcan la capacidad operativa del sector.

En el contexto nacional, la investigación de Castro et al. (2021) realizada en Ecuador establece una conexión directa con los objetivos de este estudio. Los autores destacan el papel estratégico del marketing, especialmente del marketing digital y la gestión de marca, como herramientas fundamentales para que las MIPYMES ecuatorianas se diferencien en un mercado saturado, consoliden su identidad y fortalezcan su relación con la clientela. Esta visión aporta una base empírica sólida para la presente investigación, al evidenciar que la sostenibilidad de las MIPYMES depende, en gran medida, de su capacidad para gestionar su reputación, innovar en sus canales de comunicación y construir una propuesta de valor coherente con las demandas del consumidor actual.

Desde un punto de vista más práctico, la literatura también ofrece consejos sobre cómo gestionar el talento. Por ejemplo, el estudio de (Blacio et al., 2021) deja claro que una buena formación y un proceso de incorporación fluido para los nuevos empleados son clave para el éxito y la permanencia de las mipymes. **Este punto es muy importante porque refuerza la idea de que el éxito depende de algo más que de lo que ocurre en el exterior; también depende de cómo se construye la casa por dentro.**

Finalmente, el trabajo de Galicia-Gopar et al. (2020) nos aterriza en la cruda realidad de la supervivencia. Su investigación destaca que, en entornos de incertidumbre, estrategias como la diversificación y una rápida adaptación a las demandas del mercado son cruciales para mantener la competitividad en tiempos de crisis.

Todas estas investigaciones previas, en su conjunto, me han proporcionado un marco teórico muy sólido. Lejos de limitarse a una descripción diagnóstica, la investigación busca ofrecer propuestas prácticas orientadas a mejorar los procesos de gestión interna y fortalecer

la competitividad en un sector altamente especializado como es el de la seguridad contra incendios. En este sentido, se pretende no solo comprender las problemáticas actuales de la organización, sino también contribuir con estrategias concretas que promuevan su sostenibilidad, su adaptación al entorno digital y su posicionamiento en un mercado cada vez más exigente.

### **1.5 Teorías Relevantes**

Para analizar y planificar estrategias administrativas y de posicionamiento en el contexto de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del sector de seguridad y prevención de incendios, resulta fundamental apoyarse en diversos marcos teóricos y modelos conceptuales consolidados.

En primer lugar, la Teoría General de la Administración propuesta por (Fayol, 1916) constituye una base esencial. Esta teoría establece los principios clásicos de la gestión organizacional: planificación, organización, dirección y control, los cuales siguen siendo vigentes en la administración contemporánea. En el caso específico de la empresa «La Casa del Extintor», este enfoque permite identificar las deficiencias en la gestión actual y, al mismo tiempo, ofrece lineamientos claros para reorganizar los procesos internos, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas.

Por otro lado, la Teoría de Recursos y Capacidades Barney, (1991) aporta una perspectiva orientada a la ventaja competitiva sostenible. Según esta teoría, no son el tamaño ni los recursos financieros los que necesariamente otorgan superioridad competitiva, sino la capacidad de la organización para identificar y gestionar eficientemente aquellos recursos que son valiosos, escasos, inimitables y organizacionalmente aprovechables. En el caso de «La Casa del Extintor», esta visión permite comprender por qué activos intangibles como el

conocimiento técnico acumulado, el capital humano y la reputación institucional representan su mayor fortaleza estratégica.

Finalmente, para abordar el posicionamiento desde una perspectiva externa, se recurre a la Teoría del Posicionamiento desarrollada por Trout y Ries (1986), esta teoría sostiene que una empresa debe ocupar un lugar claro y diferenciado en la mente del consumidor con respecto a sus competidores. En este sentido, resulta indispensable analizar cómo los clientes perciben actualmente a «La Casa del Extintor» y, a partir de ello, diseñar estrategias orientadas a consolidar su visibilidad en el mercado, fortalecer su propuesta de valor y proyectar una imagen coherente y competitiva.

Las 4 P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) también son partes importantes de la Teoría del Marketing Mix (Van Waterschoot & Van Den Bulte, 1992), Por último, utilizó la Teoría del Comportamiento del Consumidor para comprender el porqué de las acciones de los clientes. Este marco me ayuda a comprender los resultados de las encuestas y a comprender qué piensan los clientes, qué valoran y por qué eligen una marca en lugar de otra. Estas cuatro teorías me brindan la perspectiva analítica necesaria para este estudio.

## **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Tipo de Investigación**

Este es un estudio de tipo descriptivo. Esto significa que su meta principal es describir y mostrar en detalle cómo son las cosas en un momento determinado, sin intentar cambiarlas. Es como tomar una fotografía muy clara de la situación para poder entenderla bien (Ponce, Pilozo, Elizabeth, et al., 2021).

Para lograr esto, se realizó un estudio de la realidad de la empresa La Casa del Extintor. Se analizó su forma de organizarse, su manera de trabajar, el ambiente entre los empleados y el lugar que ocupa frente a la competencia. También se describieron las características especiales de sus dos tipos de clientes. El objetivo era juntar toda la información posible para tener una imagen clara y detallada de cómo funciona el negocio.

La información cuantitativa recopilada a través de las encuestas fue analizada mediante software estadístico IBM SPSS. El análisis, utilizando principalmente frecuencias, el objetivo fue poner en números los puntos clave para entender la situación de la empresa: qué tan recordada es la marca en el mercado, qué es lo más importante para los clientes al comprar, su nivel de satisfacción con el servicio y cómo ven a la competencia.

Por su parte, el análisis cualitativo de las entrevistas, tuvo como intención principal escuchar las percepciones de los colaboradores. El objetivo fue comprender, desde su experiencia diaria, las causas profundas de las debilidades internas como la desorganización, los problemas de comunicación y el clima laboral.

### **2.2 Enfoque**

La investigación se basó en un enfoque mixto, que combina las metodologías cuantitativa y cualitativa. La parte cuantitativa del estudio se orientó a caracterizar el mercado y la posición de la empresa. Para ello, se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios

distintos, alcanzando una muestra total de 462 participantes. El primer cuestionario se dirigió a 80 locales comerciales en Ibarra para analizar el mercado B2B, enfocándose en medir variables como la percepción de marca y la importancia del cumplimiento normativo. El segundo cuestionario se aplicó a 382 transportistas para evaluar el mercado vehicular B2C, centrándose en identificar factores de decisión de compra como el precio, la rapidez y la recordación de marca.

Por otro lado, para el análisis cualitativo se realizaron entrevistas semiestructuradas con el personal de la empresa. Esta fase permitió explorar dinámicas internas, rutinas de trabajo y barreras organizacionales, como la resistencia al cambio.

### **2.3 Alcance**

El alcance de la presente investigación es de tipo descriptivo. Este alcance se centra en caracterizar la situación actual de la empresa La Casa del Extintor y su entorno competitivo, sin manipular ninguna variable. El objetivo es medir, registrar y analizar los factores clave de la investigación tal como se presentan en su contexto natural.

Primero, el estudio describió el mercado. En esta parte, se analizó cómo son los dos tipos de clientes que tiene la empresa, qué es lo que piensan y cómo se comportan al momento de comprar. También se estudió qué tan fieles son a la marca y cuáles son las razones más importantes que los hacen elegir un servicio sobre otro.

Segundo, la organización interna. Aquí se describió la forma en que se trabaja dentro de la empresa y cómo se comunican los empleados entre ellos. El objetivo era encontrar los puntos problemáticos que no dejan que el negocio funcione de la mejor manera posible.

Tercero, se investigó el entorno competitivo. En este punto, se estudió el lugar que ocupan las otras empresas que son la competencia en la ciudad de Ibarra. Se puso especial

atención en entender qué tan rápidas son estas empresas para atender a la gente y cómo usan internet y las redes sociales para hacerse conocer y vender más.

## 2.4 Diseño

El diseño de esta investigación es de tipo no experimental. Esto significa que el estudio se enfocó en observar y analizar los problemas y las situaciones tal y como suceden, sin cambiar nada a propósito. El objetivo no era intervenir en la empresa para ver qué pasaba, sino simplemente entender cómo era su realidad de la forma más honesta y natural posible.

Además, el estudio tiene un diseño transversal. Esto quiere decir que toda la información, tanto de las encuestas como de las entrevistas, se recogió en un solo momento en el tiempo.

## 2.5 Variables

### 2.5.1 Variables Independientes

Estas son las estrategias diseñadas para solucionar los problemas detectados. Son las "causas" o medidas que se definieron para mejorar la empresa. Se presentan en dos tamaños:

**Estrategias Administrativas.** Definidas como el conjunto de acciones y planes diseñados para optimizar la gestión interna, mejorar la eficiencia de los procesos, la planificación y la cultura organizacional. Sus indicadores de aplicación son:

- Implementación de un sistema de gestión (CRM/Inventarios).
- Diseño y adopción de un flujograma de servicio al cliente.
- Implementación de un sistema de comunicación interna.
- Establecimiento de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)

**Estrategias de Posicionamiento.** Se define como el conjunto de tácticas de marketing y comunicación orientadas a mejorar la visibilidad, la percepción y la captación de clientes en el mercado. Sus indicadores de aplicación son:

- Desarrollo de estrategias de marketing digital (página web, redes sociales, Google Maps).
- Creación y difusión de contenido digital de valor.
- Diseño de la Ficha Corporativa de Servicios B2B.

### ***2.5.2 Variables Dependientes***

Las variables dependientes son los "efectos" o los resultados medibles que se espera observar. Estas variables permitirán evaluar el éxito y el impacto de las intervenciones propuestas. Las principales son:

**Posicionamiento de Marca.** Mide el lugar que ocupa la empresa en la mente de los consumidores y su visibilidad en el mercado. Sus indicadores son:

- Posición en los resultados de búsqueda de Google Maps.
- Número de consultas generadas a través de canales digitales.
- Nivel de interacción y crecimiento en redes sociales.

**Eficiencia Operativa.** Mide la capacidad de la empresa para realizar sus procesos internos de manera ágil y sin errores. Sus indicadores son:

- Número de quejas de clientes relacionadas con demoras.
- Reducción de errores en la gestión de inventario.

**Desempeño Organizacional.** Mide la salud general del ambiente de trabajo y la orientación a resultados del equipo. Sus indicadores son:

- Nivel de cumplimiento de las metas establecidas en los KPIs.
- Percepción del clima laboral.

**Tabla 1***Matriz de operativización*

Objetivo	Variable	Dimensión	Indicador	Quién posee la información	Instrumento
1. Analizar la estructura organizativa actual, identificando las áreas críticas que afectan su eficiencia.	Eficiencia Operativa	Procesos Internos			Entrevista semi-estructurada
		Comunicación	Tiempos de entrega	Colaboradores	
		Clima Laboral	Nivel de improvisación Nivel de conflicto interno	Gerente	
2. Medir el posicionamiento actual, para identificar fortalezas y debilidades frente a la competencia.	Posicionamiento de Marca	Reconocimiento	Recordación espontánea	Clientes (B2B y B2C)	Encuesta a clientes (cuestionarios B2B y B2C)
		Percepción	Calificación de calidad/precio	Clientes de la competencia	
		Canales	Canal de conocimiento		
		Lealtad	Intención de recompra		
	Estrategias Administrativas	Optimización de Procesos	Diseño de Flujograma		

3. Diseñar estrategias innovadoras que promuevan la automatización y la optimización de la comunicación interna.		Gestión de la Cultura	Implementación de Sistema de Comunicación Interna	Investigador, Empresa	Desarrollo de la Propuesta
4. Desarrollar un plan de acción para fortalecer el posicionamiento de la empresa.	Estrategias de Posicionamiento	Marketing Digital Marketing B2B	Desarrollo de plan acción Diseño de Ficha Corporativa Creación de contenido	Investigador, Empresa	Desarrollo de la Propuesta
5. Establecer indicadores clave para medir el impacto de las estrategias implementadas.	Plan de Control	Medición de Resultados	Definición de KPIs de Marketing Operativos y de Negocio Propuesta de ROI	Investigador, Empresa	Desarrollo de la Propuesta

---

Nota: Elaboración propia

## 2.6 Población

Para comprender a La Casa del Extintor, la investigación comprende dos segmentos que conforman su mercado en Ibarra.

- El Tejido Empresarial: Conformado por establecimientos comerciales e institucionales de la ciudad.
- Conductores y Transportistas: Compuesto por los propietarios de vehículos de la zona.

## 2.7 Muestra

Se trabajó con dos muestras distintas, cada una seleccionada para garantizar la credibilidad de los datos.

En el caso empresarial (B2B), se optó por un acercamiento directo. Se conformó una muestra de 80 negocios y establecimientos de la ciudad de Ibarra. Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia para seleccionar a las personas con las que se conversó. Se dialogó con propietarios y encargados dispuestos a compartir su tiempo e información.

Debido a la gran cantidad de conductores 64,259 vehículos matriculados, Empresa Pública de Movilidad del Norte (2023). Se determinó el uso de la estadística para determinar el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Aplicando la fórmula para poblaciones finitas con un 95% de confianza y un cinco por ciento de margen de error, se estableció una muestra necesaria de 382 encuestas.

## 2.8 Técnicas

Para construir el diagnóstico de la empresa, se emplearon técnicas que permitieron obtener una visión completa y equilibrada tanto del mercado externo como de la realidad

interna. Las técnicas seleccionadas fueron:

### ***2.8.1 Encuestas***

La principal técnica cuantitativa, el cuestionario se basó en identificar la recordación de marca, los factores clave en la decisión de compra, la calificación de la calidad del servicio y las de sus competidores.

### ***2.8.2 Entrevista***

La técnica cualitativa clave para explorar en profundidad las causas de las debilidades internas. Se eligió por su capacidad para generar un diálogo abierto con los colaboradores para comprender las causas profundas de las debilidades internas, se empleó la entrevista semiestructurada para conocer sus opiniones y experiencias para tener una visión más completa.

## **2.9 Instrumentos**

### ***2.9.1 Diseño de Cuestionarios***

Para la recolección de los datos cuantitativos, se utilizó como instrumento principal la plataforma digital Google Forms, por su accesibilidad, eficiencia y facilidad de distribución. Para asegurar la pertinencia de los datos, se diseñaron dos versiones del cuestionario: una orientada al segmento empresarial (mercado B2B) y otra al sector de transporte (mercado vehicular B2C).

Ambos cuestionarios fueron diseñados con una estructura de secciones y una lógica de ramificación (branching logic) para personalizar la experiencia del encuestado y profundizar en sus respuestas. El flujo del instrumento fue el siguiente:

Al principio, la encuesta tenía una sección de preguntas demográficas para saber su edad, género y tipo de transporte. Luego, la sección de notoriedad de marca, se le pedía a la

persona que eligiera la empresa del sector que mejor conocía o la primera que recordaba apoyada con imágenes de los logos, donde identificará la empresa de seguridad contra incendios que primero le venía a la mente.

Dependiendo de su respuesta a la pregunta filtro, el cuestionario dirigía al participante a una de tres rutas distintas:

- La primera ruta era para los clientes de La Casa del Extintor, quienes eran dirigidos a una sección con preguntas detalladas sobre su nivel de satisfacción, la calidad percibida del servicio, los factores de su lealtad y cómo conocieron la empresa.
- La otra ruta era para los clientes de la competencia quienes seleccionan otra empresa eran dirigidos a una sección diseñada para indagar sobre las razones de su preferencia y las fortalezas que percibían en el competidor, como: rapidez, precio, calidad y servicio.
- Por último, era para las personas que no conocían ninguna empresa, finalizaban el cuestionario en este punto. Esta acción permitió cuantificar con precisión el tamaño del segmento de mercado sin lealtad de marca.

### ***2.9.2 Diseño de Entrevista***

Si bien los cuestionarios brindaron el "qué" del mercado, para entender el "porqué" de las dinámicas internas de la empresa se requería la perspectiva de sus protagonistas. Por esta razón, se usó como herramienta una guía de entrevista para conversar con los empleados (esta guía se puede revisar en el Anexo 3).

El diseño de este instrumento buscó un equilibrio entre estructura y flexibilidad. Para asegurar que se cubrieran todas las áreas de interés de la investigación, la guía se organizó en 9 secciones temáticas principales:

- Organización y Reparto de Tareas
- Capacidades y Aprendizaje
- Procesos del Día a Día
- Comunicación y Ambiente Laboral
- Satisfacción y Motivación
- Trato y Servicio al Cliente
- Innovación y Promoción
- Competencia y Oportunidades
- Resultados y Logros

Esta forma de organizar la entrevista fue muy importante porque ayudó a que la conversación con las personas de la empresa fuera más natural y fluida, como una charla normal. Gracias a esto, el estudio sirvió no solo para juntar información, sino también para poder entender de verdad lo que pensaban los empleados, cuáles eran sus problemas y qué ideas tenían para mejorar. Esto hizo que el reporte sobre la empresa fuera mucho más completo, ya que le añadió un punto de vista más humano y real, permitiendo conocer detalles importantes que los números de las encuestas, por sí solos, nunca podrían haber mostrado.

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se detallan los resultados obtenidos tras la aplicación de las encuestas a los dos mercados propuestos, de igual manera el análisis de las entrevistas realizadas a los colaboradores del negocio.

**Tabla 2**

*Notoriedad de marca (B2B)*

**Cuando piensa en servicios de seguridad contra incendios, ¿cuál es la primera empresa que le viene a la mente?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Prevenco	2	2,5	2,5	2,5
	Servifuegos	21	26,3	26,3	28,7
	La Casa del Extintor	30	37,5	37,5	66,3
	Ninguna de las anteriores mencionadas	27	33,8	33,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan un posicionamiento favorable en el contexto local. En la ciudad de Ibarra, «La Casa del Extintor» se posiciona como la primera empresa que viene a la mente de los encuestados al ser consultados de forma abierta y sin opciones sugeridas. Este dato evidencia un claro liderazgo en términos de recordación de marca dentro del mercado de servicios y productos vinculados a la seguridad contra incendios, lo que constituye una fortaleza estratégica relevante para el diseño de futuras acciones comerciales y comunicacionales.

**Tabla 3**

*Notoriedad de marca (B2C)*

**Cuando piensa en servicios de seguridad contra incendios, ¿cuál es la primera empresa que le viene a la mente?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Prevenco	21	5,5	5,5	5,5
	Servifuegos	39	10,2	10,2	15,7
	La Casa del Extintor	150	39,2	39,3	55,0
	Electrifuegos	18	4,7	4,7	59,7
	Ninguna de las anteriores mencionadas	154	40,2	40,3	100,0
	Total	382	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Este dominio es evidente tanto en el mercado de transportistas (B2C), donde un 39.3% la menciona en primer lugar, superando con creces a su competidor más cercano (10.2%), en el ámbito empresarial (B2B), con un 37.5% de recordación frente al 26.3% de su principal rival que en ambos casos es Servifuegos ya que este también es de los más antiguos en el mercado. Esta sólida notoriedad, construida a lo largo de sus trece años de historia, es sin duda uno de los activos más importantes de la marca y de la competencia.

No obstante, la investigación reveló un panorama aún más revelador desde el punto de vista estratégico. Descubrió que una porción considerable del mercado, un 40.3% de los transportistas y un 33.8% de los negocios, no es capaz de nombrar ninguna empresa del sector. Este amplio segmento sin conocimiento de las empresas o agnóstico no solo representa la mayor oportunidad de crecimiento para La Casa del Extintor, sino que también confirma la urgencia de implementar estrategias de posicionamiento más audaces para atraer a este público sin una marca de referencia.

**Tabla 4**

*El Cliente (B2C) Conocimiento de la marca*

**¿Por qué medios ha escuchado sobre esta empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación de otros transportistas	47	12,3	31,3	31,3
	Pasando por el local	59	15,4	39,3	70,7
	Páginas Web	11	2,9	7,3	78,0
	Publicidad boca a boca.	33	8,6	22,0	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Las vías por las que los clientes llegan a la empresa confirman la naturaleza tradicional de su éxito. La mayoría de los clientes se acercan simplemente "pasando por el local" (39.3%) o por la "recomendación" de alguien más (31.3%). En contraste, la presencia digital es mínima (7.3%), lo que demuestra una fuerte dependencia de su punto físico y del valioso marketing que se genera de boca en boca.

**Tabla 5**

*El Cliente (B2C) confianza*

**¿Considera que La Casa del Extintor es una marca confiable?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	72	18,8	48,0	48,0
	De acuerdo	66	17,2	44,0	92,0
	Indeciso	11	2,9	7,3	99,3
	En desacuerdo	1	,3	,7	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

**Tabla 6**

*El Cliente (B2C) valor percibido*

**¿Recomendaría La Casa del Extintor a otros transportistas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	69	18,0	46,0	46,0
	De acuerdo	66	17,2	44,0	90,0
	Indeciso	13	3,4	8,7	98,7
	En desacuerdo	2	,5	1,3	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

**Tabla 7**

*El Cliente (B2C) precios*

**¿El precio fue un factor decisivo para elegir La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	54	14,1	36,0	36,0
	De acuerdo	77	20,1	51,3	87,3
	Indeciso	15	3,9	10,0	97,3
	En desacuerdo	4	1,0	2,7	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Al analizar al grupo de transportistas que consideran a La Casa del Extintor (LCE) como su marca de referencia, emerge una propuesta de valor muy bien definida, de corte tradicional. El eje central de la relación con el cliente es la confianza, un atributo que el 92% de ellos asocia directamente con la marca. Este sentimiento se fundamenta en una calidad de servicio sobresaliente, calificada como "excelente" o "buena" con un contundente 94% de los usuarios, lo que a su vez impulsa una alta disposición a recomendar la empresa (90%).

Sin embargo, esta lealtad basada en la calidad no puede entenderse sin analizar el factor precio. Para la gran mayoría de estos clientes (87.3%), el costo es un elemento decisivo, y las promociones son un incentivo importante. De manera significativa, los

resultados también revelan que, el 75,3 % de los encuestados la consideran una opción con precios “adecuados” lo que la empresa busca es ofrecer un equilibrio óptimo entre confianza, calidad del servicio y una relación costo.

**Tabla 8**

*El Cliente (B2B) Cumplimiento Normativo*

**¿Considera que "La Casa del Extintor" le ha facilitado el cumplimiento de estas normativas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí, totalmente	26	32,5	83,9	83,9
	No estoy seguro/a	4	5,0	12,9	96,8
	No, realmente no	1	1,3	3,2	100,0
	Total	31	38,8	100,0	
Perdidos	Sistema	49	61,3		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

El análisis de los negocios encuestados B2B revela una relación notablemente. La casa del extintor actúa como un socio estratégico cuya principal función es garantizar la continuidad operativa y ayuda con cumplir sus permisos.

De hecho, un impresionante 83.9% de sus clientes empresariales confirma que LCE les ha facilitado "totalmente" el poder cumplir con estas regulaciones obligatorias.

**Tabla 9**

*El Cliente (B2B) factores de confianza*

**¿Qué factores le generan más confianza en "La Casa del Extintor"?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Experiencia / Años en el mercado	6	7,5	20,0	20,0
	Calidad certificada de sus productos	8	10,0	26,7	46,7
	Profesionalismo del personal	6	7,5	20,0	66,7
	Buenas referencias / Reputación	6	7,5	20,0	86,7
	Cumplimiento de normativas	4	5,0	13,3	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Al igual que en el mercado B2C, la confianza alcanza niveles altísimos (96.6%), pero aquí se construye sobre pilares más profesionales. Los principales impulsores de esta confianza son la "calidad certificada de sus productos" (26.7%) y la vasta "experiencia y años en el mercado" de la empresa (20.0). El modelo de negocio con este público se consolida a través de servicios recurrentes, como el mantenimiento periódico —valorado por casi la mitad de ellos (46.7%)—, lo que demuestra que el éxito en el sector B2B se basa en construir y mantener relaciones a largo plazo.

**Tabla 10**

*Análisis Comparativo de la Competencia (B2C)*

### ¿Cómo conoció esta empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación de colegas o amigos	22	5,7	28,2	28,2
	Publicidad en medios físicos (letreros, posters, etc.)	9	2,3	11,5	39,7
	Publicidad en medios digitales	29	7,6	37,2	76,9
	Ubicación cercana o visible	18	4,7	23,1	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

Nota: Elaboración propia

### Tabla 11

*Aspectos de la competencia (B2C)*

### ¿En qué aspectos cree que esta empresa es mejor que las demás?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tiempo de respuesta masrapido	37	9,7	47,4	47,4
	Mayor especializacion en servicios especificos	11	2,9	14,1	61,5
	Promociones mas frecuentes	10	2,6	12,8	74,4
	Atencion personalizada	20	5,2	25,6	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

Nota: Elaboración propia

El análisis de los clientes que eligen a los competidores de LCE en el mercado de transportistas revela una estrategia de ataque muy clara, centrada en dos frentes. Por un lado, apelan al bolsillo del consumidor a través de precios más accesibles (atractivo para el 30.8%) y promociones constantes (19.2%). Por otro lado, y de manera más determinante, compiten

en el terreno de la agilidad.

La ventaja competitiva más alarmante de la competencia es, sin duda, el tiempo de respuesta más rápido, un factor decisivo para casi la mitad de los clientes de la competencia (47.4%). Esta capacidad de respuesta no es casual, sino que parece estar directamente vinculada a un modelo de negocio más moderno. Esto se confirma al observar sus canales de adquisición: la publicidad en medios digitales es la principal vía para captar clientes (37.2%), a diferencia del modelo tradicional de LCE. La evidencia empírica recogida permite validar una de las hipótesis centrales de este estudio, el cual refiere a que esta opera en un entorno altamente competitivo, donde los actores emergentes han logrado una notable adaptación tecnológica y emplean los canales digitales como sus principales herramientas de posicionamiento y captación de clientes.

**Tabla 12**

*La Competencia en el Mercado (B2B)*

**Cuando piensa en servicios de seguridad contra incendios, ¿cuál es la primera empresa que le viene a la mente?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Preenco	2	2,5	2,5	2,5
Servifuegos	21	26,3	26,3	28,7
La Casa del Extintor	30	37,5	37,5	66,3
Ninguna de las anteriores mencionadas	27	33,8	33,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia

**Tabla 2**

*Precios mercado (B2B)*

**¿Cómo calificaría los precios de esta empresa en comparación con otras?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mas bajos	2	2,5	8,7	8,7
	Similares	21	26,3	91,3	100,0
	Total	23	28,7	100,0	
Perdidos	Sistema	57	71,3		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

**Tabla 13**

*Conocimiento de la marca (B2B)*

**¿Cómo conoció esta empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación de colegas o amigos	9	11,3	39,1	39,1
	Publicidad en medios físicos (letreros, posters, etc.)	1	1,3	4,3	43,5
	Publicidad en medios digitales	8	10,0	34,8	78,3
	Ubicación cercana o visible	5	6,3	21,7	100,0
	Total	23	28,7	100,0	
Perdidos	Sistema	57	71,3		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

En el segmento de negocios, la estrategia de la competencia, con Servifuegos a la cabeza, difiere notablemente de la observada en el mercado B2C. Aquí, la batalla no se libra en el terreno de los precios; de hecho, un abrumador 91.3% de los clientes empresariales considera que los costos de la competencia son "similares" a los del resto del mercado.

En su lugar, la propuesta de valor de los rivales se construye sólidamente sobre la base de una experiencia de servicio superior. Los clientes los eligen por la calidad en la ejecución (30.4%) y por ofrecer una mejor atención (26.1%). Estas preferencias se refuerzan con fortalezas operativas muy claras: la agilidad, manifestada en un tiempo de respuesta más

rápido, y una atención personalizada, ambas señaladas como diferenciadores clave por un 30.4% de los usuarios.

Al igual que en el mercado de transportistas, este modelo de servicio ágil y de alta calidad es impulsado por una estrategia de captación moderna. La publicidad en medios digitales se consolida como su principal canal de adquisición (34.8%). Este dato es concluyente y refuerza una idea central: los competidores están identificando y capitalizando activamente la brecha digital que LCE, con su modelo tradicional, ha dejado abierta en el mercado.

### **3.2 Resultados Cualitativos:**

La perspectiva interna, el diálogo sostenido con los colaboradores de La Casa del Extintor a través de entrevistas semiestructuradas nos permite comprender las causas raíz de las debilidades organizacionales identificadas previamente. De los testimonios recogidos mediante la entrevistas se evidencian patrones, que permiten ver con claridad los principales desafíos organizacionales y oportunidades internas que enfrenta «La Casa del Extintor».

#### ***3.2.1 La Ausencia de Estructura y Planificación Cotidiana***

Los testimonios de los colaboradores evidencian una problemática con claridad. Por ejemplo, una entrevistada dio su opinión y señaló que “a veces sí se nos mezclan las tareas”. Por otro lado, otro trabajador dijo que la asignación de responsabilidades es improvisada depende de “cómo se presenta el día” Esto, puede provocar una desorganización y estancamiento operativo, ya que se lleva una estructura de trabajo informal. Como se evidencia por parte de un colaborador: “Empiezan el trabajo, pero no termina, entonces uno no sabe qué es lo que toca hacer”.

Los propios colaboradores reconocen la necesidad de implementar estrategias más formales de gestión.

### ***3.2.2 La Comunicación Deficiente como Origen de la Desorganización***

Los colaboradores manifiestan de manera explícita que la principal causa de la desorganización organizacional es la ausencia de una comunicación interna eficaz. Según lo señalado por un empleado con amplia trayectoria en la empresa, esta deficiencia se encuentra directamente relacionada con la falta de directrices claras emitidas por la gerencia. En este sentido, se observa que la comunicación actual depende de medidas informales, tales como conversaciones espontáneas o, en algunos casos, falta de comunicación de lo que se debe hacer, los cuales resultan claramente insuficientes para garantizar una coordinación adecuada.

Por consiguiente, el equipo identifica la necesidad de fortalecer la planificación organizacional mediante una “mejor organización previa”

### ***3.2.3 Ineficiencia de Procesos y la Urgencia de Modernizar Herramientas***

El proceso de inventarios presenta el ejemplo más claro de ineficiencia operativa dentro de la organización, ya que actualmente, este proceso se ejecuta mediante prácticas tradicionales y manual. Esto que lo llevan de esa manera, implica un consumo excesivo de tiempo y genera elevados niveles de tensión entre los empleados, sino que además incrementa la probabilidad de errores, lo cual obliga al personal a realizar recuentos reiterados con el fin de corregir discrepancias y asegurar la exactitud de los registros. La solución es unánime y clara: la implementación de un sistema informático. A esta necesidad de software se suma la de hardware y herramientas físicas adecuadas. Los empleados mencionan la urgencia de contar con "un computador un poquito más actual" para manejar programas como el del SRI, así como maquinaria y, fundamentalmente, "un espacio más amplio" que permita una mayor eficiencia en el trabajo diario.

### ***3.2.4 El Impacto de las Deficiencias en el Clima Laboral***

Estas fricciones organizacionales tienen un impacto directo y negativo en el ambiente

de trabajo. Varios colaboradores lo definen como "un poco conflictivo", producto de "muchos desacuerdos". La falta de cohesión emerge como un problema central; en palabras de un empleado: "yo creo que nos faltaría un poquito de compañerismo a todos". El anhelo general es construir un verdadero equipo, donde no existan conflictos y prevalezca el apoyo mutuo.

### ***3.2.5 Consecuencias Externas: El Cliente Final y la Percepción del Servicio***

El eco de estas ineficiencias internas resuena en la experiencia del cliente. Los propios colaboradores reconocen haber recibido quejas, principalmente por "un poquito la impuntualidad" en las entregas. Identifican que la causa raíz de estos problemas no es la falta de voluntad, sino los "fallos de organización y retrasos en entrega". En consecuencia, la mejora más importante que sugieren para elevar la satisfacción del cliente es asegurar la puntualidad y, sobre todo, "cumplir con lo que se les dice".

### ***3.2.6 El Consenso Interno Hacia la Digitalización***

A pesar de la posible resistencia al cambio, el análisis revela un consenso sorprendente y unánime entre los colaboradores sobre la necesidad de adoptar estrategias digitales. Consideran el uso de redes sociales como una "muy buena estrategia por qué.

Ahora todo el mundo ocupa las redes sociales". Ven en la publicidad y las promociones digitales un "punto clave" para el crecimiento del negocio. Esta percepción positiva desde dentro representa un activo invaluable y una oportunidad estratégica para impulsar la modernización que la empresa necesita para competir eficazmente.

## **3.3 PESTEL**

Con el propósito de enriquecer el diagnóstico interno y alcanzar una visión integral de la posición estratégica de la organización *La Casa del Extintor*, resulta indispensable examinar las fuerzas del macroentorno que configuran el mercado en el cual desarrolla sus actividades. Para tal fin, se recurre al modelo **PESTEL** como instrumento analítico. Este

enfoque posibilita desagregar la complejidad del entorno en seis dimensiones esenciales, lo que facilita la detección de aquellas variables externas, no controlables que inciden en el desempeño organizacional, la competitividad y la formulación de decisiones estratégicas a futuro.

## Figura 1

### Análisis pestel



*Nota:* Elaboración propia.

### 3.3.1 Factores Políticos

El entorno político define las reglas del juego y el nivel de exigencia para el sector.

**Prioridad de la Seguridad Ciudadana.** El entorno político establece las condiciones regulatorias y el nivel de exigencia normativa que rigen las actividades del sector. En primer lugar, la prioridad otorgada a la seguridad ciudadana por las políticas públicas genera un

contexto en el cual el cumplimiento de las normativas de prevención y control de incendios adquiere mayor rigurosidad y visibilidad, lo que a su vez incrementa la demanda de servicios especializados y profesionales.

**Contratación Pública para Mipymes.** Representa un componente estratégico para el crecimiento del sector. En este sentido, el Estado a través de sus diferentes instituciones, como municipios, hospitales y establecimientos educativos constituye un cliente potencial de gran envergadura. Sin embargo, la accesibilidad y transparencia de las plataformas de compras públicas, como el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), pueden constituir tanto una oportunidad significativa para acceder a contratos como un obstáculo derivado de la complejidad burocrática que caracteriza estos procesos.

**Estabilidad y Clima de Inversión.** Actúan como indicadores clave de la confianza empresarial. Un entorno político predecible y estable tiende a fomentar la inversión y la expansión de los negocios; en cambio, la inestabilidad genera incertidumbre, reduce el gasto y, por consiguiente, limita la demanda de servicios relacionados con la seguridad y la prevención de riesgos.

### ***3.3.2 Factores Económicos***

El Factor económico del país y de la ciudadanía impacta directamente en la empresa.

**Vulnerabilidad Económica.** La situación económica del país como de los clientes tiene un impacto de manera directa en la operatividad y sostenibilidad de la empresa. Ya que si la población no tiene los recursos sus negocios no podrán surgir.

**Crecimiento del Mercado Local.** El desarrollo económico de la ciudad de Ibarra, evidencia el aumento en el sector automotor y en la apertura de nuevos locales de comercios. A largo plazo, constituye una oportunidad estratégica para la empresa.

### 3.3.3 Factores Socioculturales

Las tendencias sociales están redefiniendo las expectativas y comportamientos de los clientes.

**Creciente conciencia de prevención.** Se ha previsto una tendencia que valora la seguridad no únicamente como una obligación normativa, sino como un mecanismo real de protección.

**Cultura de la Recomendación Boca a Boca.** En la comunidad Ibarreña, sigue desempeñando un papel crucial en las decisiones de compra, las cuales se ven fuertemente influenciadas por la confianza y las referencias personales.

**Expectativa de Inmediatez Digital.** Los consumidores cada día más modernos priorizan la posibilidad de interactuar con las empresas a través de canales digitales de forma instantánea y eficiente.

### 3.3.4 Factores Tecnológicos

La tecnología es el principal agente disruptor del modelo de negocio tradicional.

**Brecha Digital y Competencia Online.** Representa una amenaza directa para las empresas que no logran adaptarse a estas nuevas exigencias del entorno. Se evidencia que entre los competidores del mercado de prevención contra incendios han adoptado herramientas tecnológicas ante aquellos que continúan operando con esquemas convencionales.

**Accesibilidad de Software de Gestión.** La disponibilidad de tecnologías asequibles (CRM, ERP) representa una oportunidad estratégica para que LCE solucione debilidades internas crónicas, como la desorganización en inventarios y la gestión manual de clientes.

**Auge de las búsquedas móviles y locales.** El hábito de usar el smartphone para buscar servicios "cerca de mí" es un factor clave. Un posicionamiento óptimo en Google

Maps es hoy indispensable para la visibilidad de cualquier negocio físico.

### ***3.3.5 Factores Ecológicos***

El entorno natural y su regulación influyen tanto en la demanda como en las operaciones.

**Riesgo de Incendios por Cambio Climático.** Las temporadas secas, cada vez más marcadas en la región Sierra, incrementan el riesgo real de incendios. Este factor ambiental eleva la percepción de necesidad de equipos de protección en la comunidad.

**Normativas sobre Residuos Químicos.** La gestión de los agentes extintores usados está sujeta a normativas ambientales. Un manejo profesional y certificado de estos residuos no solo es una responsabilidad, sino una oportunidad para diferenciarse de competidores informales.

### ***3.3.6 Factores Legales***

El marco regulatorio es la base que crea y sostiene la demanda en el sector.

**Cumplimiento de Normas Técnicas (INEN).** Las estrictas normas INEN garantizan un estándar de calidad y actúan como una barrera de entrada para productos y servicios que no cumplen con la certificación, protegiendo al mercado formal.

**Ley de Defensa Contra Incendios.** Esta legislación es el principal motor del mercado B2B, al establecer la obligatoriedad de los servicios para que locales e instituciones obtengan sus permisos de funcionamiento.

**Sanciones por Incumplimiento.** La existencia de multas y clausuras es un poderoso incentivo para que los clientes mantengan sus sistemas de seguridad vigentes, asegurando una demanda recurrente.

**Ley de Protección de Datos Personales.** Esta ley obliga a la empresa a gestionar la información de sus clientes de forma segura, especialmente al implementar nuevas herramientas digitales como la del sistema CRM.

### 3.4 Cadena de Valor

El objetivo es realizar un diagnóstico detallado del funcionamiento interno de La Casa del Extintor.

Las actividades primarias evidencian por un lado, que las Operaciones aportan un alto valor agregado gracias al sólido conocimiento técnico y la experiencia del personal. Pero, estos logros se ven contrarrestados por deficiencias significativas en marketing y ventas ya que tiene una presencia nula.

La logística externa enfrenta algunos problemas de retrasos en las entregas de los extintores, afectando la satisfacción del cliente. Estas son fallas observadas en las actividades primarias. Debilidades estructurales más profundas en las actividades de apoyo específicamente, por la ausencia de una planificación estratégica clara, mientras que el desarrollo tecnológico es insuficiente debido a la escasa adopción de herramientas de gestión modernas y digitales.

#### Figura 2

##### *Cadena de Valor*



*Nota: Elaboración propia*

### 3.5 Análisis FODA

Después de estudiar por completo la información de La Casa del Extintor, tanto por dentro como por fuera, se encontraron los puntos más importantes que muestran cómo se encuentra el negocio en este momento.

Para organizar estas ideas, se usó una herramienta llamada Análisis FODA. Esta herramienta ayuda a ordenar y resumir todo lo que se descubrió. Sirve como el punto de partida para crear buenos planes para el futuro de la empresa.

El Análisis FODA permite ver de forma clara las cosas en las que la empresa es buena (sus fortalezas) y las cosas que necesita mejorar (sus debilidades). También ayuda a entender las situaciones buenas que ocurren afuera y que puede aprovechar (sus oportunidades), así como los problemas o peligros externos que podrían afectarla (sus amenazas).

**Tabla 14**

*Análisis FODA*

<b>Análisis Foda</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Trayectoria y Experiencia en el mercado</li> <li>○ Estructura de costos eficiente que permite ofrecer precios competitivos</li> <li>○ Personal con Conocimiento Técnico Superior y Especializado</li> <li>○ Experiencia con clientes grandes e institucionales</li> <li>○ Amplio portafolio de productos y servicios de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ausencia de planificación.</li> <li>○ Falta de presencia digital.</li> <li>○ Falta de apertura gerencial hacia la modernización empresarial</li> <li>○ Comunicación interna deficiente.</li> <li>○ Clima laboral afectado</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Creciente conciencia social sobre la seguridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Incremento de la competencia local</li> </ul>

- Disponibilidad de plataformas digitales accesibles para llegar a nuevos mercados
  - Expansión a más clientes corporativos
  - Apertura del mercado gubernamental a través de licitaciones públicas
  - Posibles cambios en la regulación y normativa
  - Vulnerabilidad ante crisis económicas
  - Ausencia de barreras de entrada
  - Posible crisis sanitaria
  - Ampliación de la demanda
- 

*Nota:* Elaboración propia

### 3.6 Discusión

Al juntar toda la información que se encontró en el estudio, se puede ver que la empresa está en un cruce de caminos.

Por un lado, "La Casa del Extintor" tiene cosas muy buenas y fuertes. Se ha ganado una buena fama por la calidad de su trabajo y tiene clientes que son muy leales y confían en ellos. Pero, por otro lado, el estudio también encontró problemas importantes en su forma de trabajar dentro de la empresa. Estos problemas hacen que la empresa sea más débil cuando compite con otras.

Después de analizar la mayoría de estas cuestiones, se llegó a una conclusión muy importante: la empresa tiene dos grandes debilidades. Estos dos problemas principales no la dejan crecer ni ser tan fuerte como podría y la hace ser menos competitiva.

La primera gran debilidad está en su administración. Esto quiere decir que no tiene una estructura muy ordenada, no se hacen planes claros para el futuro. Estos fallos en la organización hacen que para la empresa sea difícil adaptarse a los cambios, organizar bien su trabajo y mantenerse fuerte contra la competencia con el paso del tiempo.

Estas son, precisamente, las que los propios colaboradores describieron en las entrevistas: confusión en la asignación de tareas, una comunicación interna deficiente y un

clima laboral negativamente afectado. Los hallazgos cualitativos validan la vigencia de los principios de administración de Fayol (1916), planificar, organizar, dirigir y controlar, cuya ausencia sistémica explica las ineficiencias operativas y las demoras en el servicio al cliente que fueron reportadas.

La Debilidad Digital, en el plano digital, la evidencia cuantitativa es contundente. La empresa posee una presencia online prácticamente nula, mientras que la competencia ya utiliza estos canales para captar clientes. Este hallazgo confirma las tesis de autores como Castro et al., (2021), quienes enfatizan el rol del marketing digital en el posicionamiento de marca actual. La Casa del Extintor no está respondiendo al cambio en las expectativas del consumidor, el cual, como se identificó en el análisis PESTEL, recurre cada vez más a los medios online para buscar, validar y contactar servicios.

En síntesis, la discusión de los hallazgos pinta el retrato de una organización con un "corazón" fuerte y valioso (calidad, experiencia, confianza), pero sostenido por un "esqueleto" frágil (administración, planificación, tecnología). El veredicto de este análisis es, por tanto, inequívoco: si no se corrigen las debilidades estructurales internas, las fortalezas tradicionales comenzarán a erosionarse bajo la presión de un mercado más rápido, eficiente y digitalizado.

Es por esta razón que la propuesta estratégica que se presenta a continuación no puede ser parcial. Debe ser integral, enfocada en modernizar la gestión y la tecnología con el objetivo primordial de proteger y potenciar la calidad y la confianza que siempre han caracterizado a La Casa del Extintor.

#### **4. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA**

#### **4.1 Misión**

Somos el aliado estratégico de las empresas y transportistas de Ibarra, ofreciendo soluciones integrales y certificadas de seguridad contra incendios que garanticen su cumplimiento normativo y la protección de su personal y sus bienes, a través de una asesoría experta y un servicio de alta calidad.

#### **4.2 Visión**

Convertirnos en la marca de seguridad contra incendios de mayor confianza y reconocimiento en la zona norte del país, liderando el mercado a través de la excelencia en el servicio, la adopción de nuevas tecnologías y la construcción de relaciones duraderas con la comunidad.

#### **4.3 Valores**

- Seguridad Integral: Más allá de vender productos o servicios, cada actividad debe estar enfocada en garantizar la máxima protección de la vida y los bienes de los clientes.
- Excelencia Técnica: El trabajo realizado debe ser siempre sinónimo de eficacia, profesionalismo y confiabilidad.
- Confianza y Transparencia: Implica un compromiso con la comunicación clara y directa, tanto con los clientes como internamente, y con el cumplimiento riguroso de la palabra dada en cada interacción comercial y profesional.
- Compromiso con la Mejora Continua: Es el compromiso de aceptar que siempre existe una mejor manera de hacer las cosas para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado.
- Colaboración y Respeto: La organización fomenta un entorno caracterizado por el respeto mutuo, la comunicación transparente y el apoyo constante entre todos los miembros del equipo. Bajo la premisa de que un equipo cohesionado constituye el

motor fundamental para la prestación de un servicio al cliente de excelencia, se promueve la construcción de relaciones interpersonales basadas en la confianza y la cooperación.

#### 4.4 Políticas

- **Política de Calidad y Cumplimiento Normativo:** La propuesta aquí es que la empresa se comprometa a un estándar de precisión técnica innegociable en cada servicio que ofrece. El objetivo es simple: garantizar la seguridad real del cliente y la efectividad de cada solución
- **Política de Atención y Servicio al Cliente:** La organización se compromete a cumplir la nueva regla: cumplir siempre con los tiempos de entrega. Se acabó el "ya mismo está". La comunicación tiene que ser proactiva, usando los nuevos canales digitales para mantener al cliente informado y mejorar su experiencia.
- **Política de Precios y Cotizaciones:** Se presentarán de manera detallada al cliente antes de la prestación de cualquier servicio para evitar cobros imprevistos y fortalecer la confianza.
- **Política de Seguridad y Salud Ocupacional:** Se implementarán y seguirán estrictos protocolos de seguridad en todos los procesos de taller y en las instalaciones en campo, con el fin de prevenir accidentes y garantizar un entorno de trabajo saludable y seguro para todos los colaboradores.
- **Política de Privacidad y Protección de Datos:** Los datos recopilados se utilizarán exclusivamente para la gestión eficiente del servicio, la mejora de la atención y la comunicación autorizada, garantizando en todo momento su seguridad y uso responsable.

## 4.5 Identidad Corporativa

### 4.5.1 Logo

#### Figura 3

*Logo de La Casa del extintor*



*Nota:* Elaboración propia

El logotipo de "La Casa del Extintor" se creó porque la empresa necesitaba un símbolo visual que representará su objetivo principal y lo podemos observar muy ilustradamente lo que la empresa quiere transmitir. El diseño combina dos símbolos importantes: una casa, que representa el patrimonio y el espacio que debe protegerse (ya sea un hogar o un negocio), y un extintor, símbolo universal de seguridad y de la acción para prevenir problemas. No solo eso sino en sí mismo refleja el nombre de la empresa y la proyecta. Así pues, esta unión transmite de forma clara y directa el objetivo principal de la marca: proteger lo que más valoran las personas y las empresas.

#### 4.5.2 Eslogan

El análisis corporativo reveló que La Casa del Extintor no cuenta con un eslogan oficial o en realidad nunca se le dio importancia a este tema. Esta carencia no es un detalle menor, hay que tomar consideración de esto ya que; se trata de una brecha de comunicación que dificulta su posicionamiento. Un buen eslogan es una herramienta estratégica que combina la promesa de valor de la marca, se fija en la mente del consumidor y la diferencia de la competencia, muchos ejemplos claros podemos encontrar en frases cortas que siempre lo recordamos y lo acercamos a las empresas.

Por ello, en consonancia con la nueva Misión y Visión, se ha creado un eslogan que captura de forma clara y contundente la esencia de la empresa. La Casa del Extintor dice: “Tu seguridad, nuestra garantía”.

#### 4.5.3 Organigrama

##### Figura 4

*Organigrama de La Casa del Extintor*



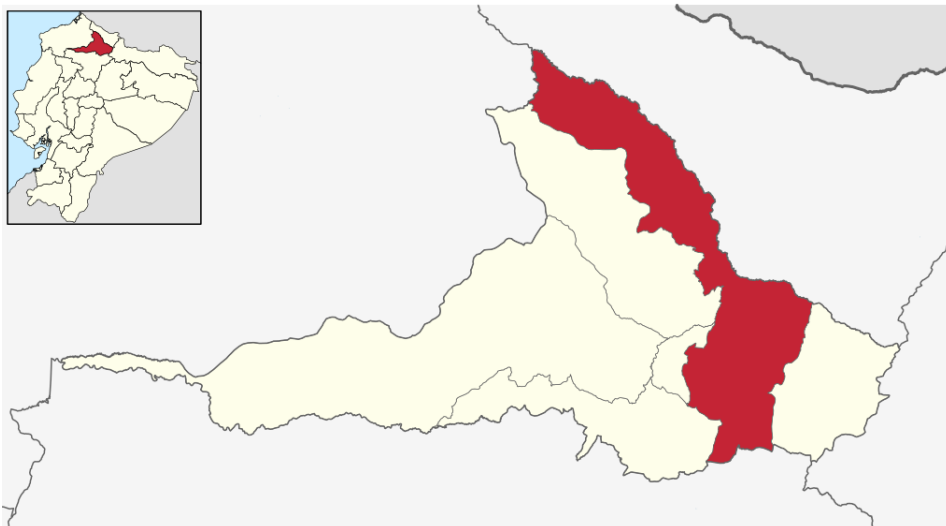
*Nota:* Elaboración propia

#### **4.5.4 Macro Localización**

Ibarra, ampliamente conocida como "La Ciudad Blanca" por la arquitectura de su centro histórico, la provincia de Imbabura, se ubica estratégicamente en la región de la Sierra Norte de Ecuador.

#### **Figura 5**

*Lugar geográfica La Casa del Extintor*



*Nota:* Mapa de la Provincia de Imbabura. La Casa del Extintor se encuentra en la ciudad de Ibarra. Fuente:

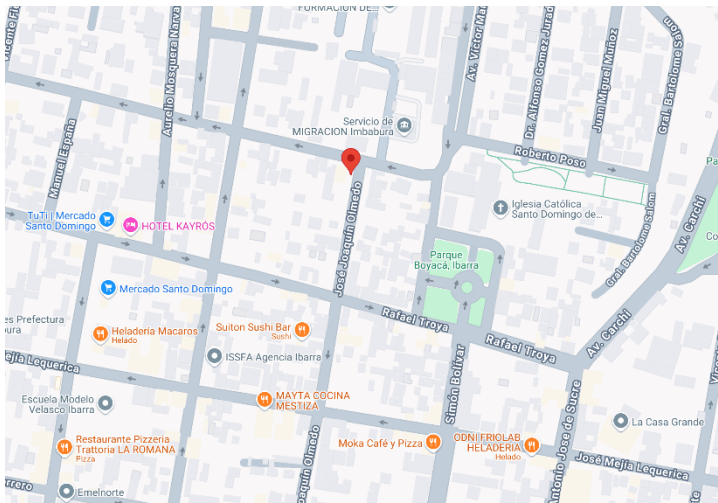
[https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Ibarra\\_in\\_Imbabura\\_%28Ecuador%29.svg](https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Ibarra_in_Imbabura_%28Ecuador%29.svg)

#### **4.5.5 Micro localización**

La Casa del Extintor (LCE) se encuentra estratégicamente ubicada en un punto neurálgico de la ciudad de Ibarra, directamente frente a la estación principal del Cuerpo de Bomberos.

**Figura 6**

*Croquis de la ubicación La Casa del Extintor*



*Nota: Fuente: <https://www.google.com/maps>.*

#### **4.6 Análisis de la situación**

Tras la identificación de los factores internos y externos que definen la situación actual de "La Casa del Extintor", el análisis debe avanzar hacia una evaluación cuantitativa. Algunos de ustedes no se limitarán a describir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización; también deben determinar la importancia de cada una y cómo la organización las aborda para comprender realmente su impacto.

Para este objetivo, se utilizarán dos herramientas de diagnóstico estratégico. El análisis de los factores internos (MEFI). El propósito de esta matriz es identificar y organizar las fortalezas, que son los puntos en los que la empresa destaca, así como las debilidades, que son las áreas que necesita mejorar. Cada uno de estos factores recibe una calificación en una escala del 1 al 4 para medir su importancia, donde 4 es una fortaleza muy grande y 1 es una debilidad muy importante.

De forma paralela, se utiliza otra herramienta llamada Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). Esta sirve para estudiar los elementos que están fuera de la empresa, mostrando qué tan bien la organización aprovecha las oportunidades buenas del entorno y

cómo se protege de las posibles amenazas o riesgos.

La aplicación de ambas matrices da como resultado un puntaje final. Este número funciona como un diagnóstico claro y objetivo que muestra la situación real de la empresa. Dicho resultado es fundamental, ya que constituye el punto de partida y la base sobre la cual se crean y justifican todos los planes estratégicos que se proponen más adelante en este trabajo.

**Tabla 15**

*Matriz de factores internos*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)			
Factores Internos Clave	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Trayectoria y Experiencia en el mercado	0,11	4	0,44
Estructura de costos eficiente que permite ofrecer Precios Competitivos	0,07	3	0,21
Personal con Conocimiento Técnico Superior y Especializado	0,1	4	0,4
Experiencia con clientes grandes e institucionales	0,08	3	0,24
Amplio portafolio de productos y servicios de calidad	0,08	3	0,24
<b>Debilidades</b>			
Ausencia de planificación.	0,12	1	0,12
Falta de presencia digital.	0,15	1	0,15
Falta de apertura gerencial hacia la modernización empresarial	0,12	1	0,12
Comunicación interna deficiente.	0,09	2	0,18

Clima laboral afectado	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,28</b>

*Nota:* Elaboración propia

El resultado final de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) se sitúa por debajo del promedio ponderado de 2.5, lo que revela una posición interna general débil para la empresa.

Lo que este resultado me dice es muy claro. Aunque "La Casa del Extintor" tiene puntos fuertes que son innegables y valiosos —su ubicación y su conocimiento técnico, por ejemplo—, la realidad es que sus debilidades pesan mucho más en la balanza. En mi análisis, identifiqué tres cuestiones que son especialmente críticas: la falta de un plan estratégico, su invisibilidad en el mundo digital y una fuerte resistencia al cambio. Estos no son problemas menores; son los factores a los que di mayor peso y que, al mismo tiempo, obtuvieron la peor calificación.

Son estas debilidades las que, en la práctica, terminan por anular todo el efecto positivo de sus fortalezas, lastrando así el balance general de la organización. La conclusión proyectada es simple: hoy por hoy, los problemas internos de la empresa son más grandes que sus virtudes, y eso condiciona por completo su capacidad para competir.

## Tabla 16

*Matriz de factores externos*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
Factores Internos Clave	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
	n	n	
<b>Oportunidades</b>			
Creciente conciencia social sobre la seguridad	0,1	2	0,2

Disponibilidad de plataformas digitales accesibles para llegar a nuevos mercados	0,15	1	0,15
Expansión a más clientes corporativos	0,12	1	0,12
Apertura del mercado gubernamental a través de licitaciones públicas	0,06	1	0,06
Ampliación de la demanda	0,1	1	0,1
<b>Amenazas</b>			
Incremento de la competencia local	0,1	1	0,1
Posibles cambios en la regulación y normativa	0,1	1	0,1
Vulnerabilidad ante crisis económicas	0,07	2	0,14
Ausencia de barreras de entrada	0,1	1	0,1
Posible crisis sanitaria	0,1	2	0,2
TOTAL	1,00		1,27

*Nota:* Elaboración propia

El análisis de los factores externos me arrojó un resultado que debo calificar de alarmante. La matriz MEFE obtuvo un puntaje de apenas 1.27, un valor que está muy por debajo del promedio de 2.5 y que, desde el punto de vista, evidencia una debilidad externa extrema.

Un número tan bajo significa mucho más que una simple "vulnerabilidad". Lo que realmente me indica es que la empresa tiene una capacidad de respuesta casi nula frente a lo que ocurre en su entorno. En la práctica, esto quiere decir que la organización no está logrando ni aprovechar las oportunidades que tiene enfrente, ni defenderse de las amenazas más urgentes. Sencillamente, está a la deriva.

En lugar de gestionar estratégicamente su entorno, la empresa mantiene una postura

=

pasiva. En esencia, este resultado numérico es la evidencia de que "La Casa del Extintor" está siendo arrastrada por las fuerzas del mercado, en vez de navegar con una dirección clara y proactiva.

#### ***4.6.1 Matriz de Estrategias***

AMBIENTE	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNO	<p><b>O1:</b> Creciente conciencia social sobre la seguridad</p> <p><b>O2:</b> Desarrollo de presencia digital</p> <p><b>O3:</b> Expansión a más clientes corporativos</p> <p><b>O4:</b> Formalizar rol como distribuidor</p> <p><b>O5:</b> Ampliación de la demanda</p>	<p><b>A1:</b> Incremento de la competencia local</p> <p><b>A2:</b> Posibles cambios en la regulación y normativa</p> <p><b>A3:</b> Vulnerabilidad ante crisis económicas</p> <p><b>A4:</b> Ausencia de barreras de entrada</p> <p><b>A5:</b> Posible crisis sanitaria</p>
AMBIENTE INTERNO		

FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
<p><b>F1:</b> Trayectoria y experiencia en el mercado</p> <p><b>F2:</b> Precios Percibidos como Competitivos y Accesibles</p> <p><b>F3:</b> Personal con Conocimiento Técnico Superior y Especializado</p> <p><b>F4:</b> Experiencia con clientes grandes e institucionales</p> <p><b>F5:</b> Amplio portafolio de productos y servicios de calidad</p>	<p>1. (F4, F7 + O3): Diseñar una Ficha Corporativa de Servicios B2B para profesionalizar la oferta comercial y apalancar los casos de éxito existentes.</p> <p>2. (F3, F7 + O1, O4): Crear y difundir contenido digital de valor (videos cortos, guías) sobre la importancia de la seguridad contra incendios y el cumplimiento de normativas, posicionando al personal técnico como experto en la materia.</p>	<p>1. (F1, F3 + A1, A4): Implementar videos educativos sobre seguridad en una pantalla en el local para aprovechar la experiencia, educar al cliente y diferenciarse de la competencia.</p>
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
<p><b>D1:</b> Ausencia de planificación.</p> <p><b>D2:</b> Falta de presencia digital.</p> <p><b>D3:</b> Resistencia al cambio</p> <p><b>D4:</b> Comunicación interna deficiente.</p> <p><b>D5:</b> Clima laboral afectado.</p>	<p>1. (D2 + O2): Diseñar estrategias de marketing digital que incluya la optimización de Google Maps, la creación de perfiles en redes sociales y una página web informativa.</p> <p>2. (D1 + O3, O5): Implementar un sistema de gestión (CRM/), agendar mantenimientos y registrar la base</p>	<p>1. (D1, D4, D5 + A1): Diseñar un flujograma de servicio al cliente para estandarizar operaciones y asignar responsabilidades claras, mitigando la ventaja de rapidez de la competencia.</p> <p>2. (D4, D5 + A1): Implementar un sistema de comunicación y coordinación interna para mejorar</p>

	<p>de datos de clientes, reduciendo los tiempos de procesos manuales.</p> <p><b>3. (D2, D4 + O2):</b> Optimizar el proceso de entrega y notificación al cliente mediante la incorporación de canales de comunicación digital.</p>	<p>la eficiencia operativa y la respuesta ante la competencia.</p> <p><b>3. (D1 + A1, A3):</b> Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para la medición de los resultados de las estrategias implementadas y mejorar la planificación.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.6.2 Implementación Estrategias a Corto Plazo

Corregir las debilidades más urgentes y establecer una base operativa y digital sólida.

- *(DA) Diseñar un flujograma de servicio al cliente: Es una prioridad máxima para estandarizar operaciones, reducir las demoras y aliviar el estrés interno.*
- *(DA) Implementar un sistema de comunicación y coordinación interna: Es de bajo costo y ataca directamente los problemas de clima laboral y eficiencia que mencionaron los colaboradores.*
- *(DO) Diseñar estrategias de marketing digital: Es fundamental crear la presencia online básica (Google Maps, perfiles de redes sociales, página web inicial) lo antes posible para dejar de ser "invisible".*
- *(DO) Optimizar el proceso de entrega y notificación al cliente: La implementación de notificaciones por WhatsApp es una acción de muy bajo costo y altísimo impacto en la satisfacción del cliente que se puede hacer de inmediato.*

### ***4.6.3 Implementación Estrategias a mediano plazo***

Construir sobre la base, profesionalizar la oferta y crecer activamente.

- (DO) Implementar un sistema de gestión (CRM/Inventarios): Una vez estabilizados los procesos básicos, el siguiente paso es la automatización. Esto requiere más tiempo para investigar el software adecuado, implementarlo y capacitar al personal.
- (FO) Diseñar una Ficha Corporativa de Servicios B2B: Con la empresa más organizada internamente, ya se puede crear esta herramienta profesional para empezar a buscar activamente clientes corporativos de mayor tamaño.
- (FO) Crear y difundir contenido digital de valor: Con los canales digitales ya creados (en el corto plazo), ahora el enfoque es alimentarlos de manera constante con videos y guías de calidad para construir una reputación de experto.

### ***4.6.4 Implementación Estrategias a largo plazo***

Utilizar los datos y la estructura ya creada para la mejora continua y la toma de decisiones estratégicas a futuro.

- (FA) Implementar videos educativos en una pantalla en el local: Es una estrategia de diferenciación fácil de ejecutar en el punto de venta para comunicar valor y profesionalismo frente a la competencia.
- (DA) Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs): Para poder medir el éxito de las estrategias de marketing y de los nuevos sistemas de gestión, primero necesitas tenerlos funcionando por un tiempo para generar datos. Esta estrategia asegura la sostenibilidad del plan a largo plazo.

## 4.7. Desarrollo de las estrategias

### 4.7.1 Creación de una Ficha Corporativa para el Posicionamiento en el Mercado B2B

Mi primera propuesta ofensiva surge de una simple observación: la imagen que proyecta "La Casa del Extintor" no se corresponde con la calidad de sus clientes. La empresa cuenta con una fortaleza enorme y poco aprovechada: su cartera de clientes corporativos de alto perfil. Una clara oportunidad de crecer en el mercado B2B, donde la confianza y la profesionalidad son fundamentales.

Por lo tanto, esta estrategia busca aprovechar esa fortaleza para aprovechar esa oportunidad. Se trata principalmente de lograr que la imagen actual de la marca coincida con la experiencia que brinda.

Para llevar esto a la práctica, la propuesta es simple: diseñar una "Ficha Corporativa de Servicios". Será la principal herramienta de presentación. Su verdadero poder, sin embargo, estará en una sección muy específica que he llamado "Confían en Nosotros". La idea es poner ahí, bien visibles, los logros de los clientes más importantes que tiene la empresa. Que los logros hablen por sí solos.

Este recurso funcionará como una poderosa prueba social (social proof), validando la credibilidad de la empresa y dando seguridad a nuevos prospectos de que "La Casa del Extintor" es un proveedor confiable que trabaja con los más altos estándares de calidad.

**Resultados Esperados:** La ejecución de esta acción busca alcanzar tres resultados clave:

- Proyectar una imagen de marca más profesional y sólida, a la altura de la competencia y de las expectativas del mercado corporativo.
- Diferenciar a la empresa no solo por su probada calidad técnica, sino también por la fortaleza de su cartera de clientes.
- Facilitar el acceso a nuevas y mejores oportunidades de negocio en el segmento B2B, utilizando la ficha como una carta de presentación que genera confianza

inmediata.

## Figura 7

### Ficha corporativa



**La Casa del Extintor**

Av. Luis Fernando Villamar y Olmedo  
Ibarra, Ecuador  
(06) 2 601 108 | lacasadeextintor@hotmail.com

---

## Su Socio Estratégico en Seguridad y Cumplimiento Normativo

Más de 13 años garantizando la tranquilidad operativa de su negocio.

**Sobre Nosotros**

Con más de una década de experiencia en el mercado de Ibarra, La Casa del Extintor se ha consolidado como el proveedor líder y de mayor confianza en servicios de seguridad contra incendios. Nuestro compromiso va más allá de la venta de productos; actuamos como socios estratégicos de su negocio, asegurando que sus instalaciones no solo estén protegidas, sino que cumplan con todas las normativas vigentes exigidas por las autoridades.

**Nuestros Servicios Corporativos**

**Asesoría y Cumplimiento Normativo**

Le guiamos en todo el proceso para obtener y renovar los permisos de funcionamiento, asegurando el cumplimiento de las normativas de bomberos.

**Mantenimiento y Recarga Certificada**

Servicio periódico de mantenimiento y recarga para todo tipo de extintores, con certificación de calidad que garantiza su operatividad.

**Venta e Instalación de Equipos**

Proveemos e instalamos el equipamiento adecuado a su nivel de riesgo: extintores, detectores de humo, lámparas de emergencia y más.

**Diseño de Planes de Emergencia**

Elaboramos mapas de evacuación y planes de emergencia personalizados para sus instalaciones, un requisito clave para la seguridad de su personal y clientes.

**Confían en Nosotros**

Nos enorgullece ser el proveedor de confianza para algunas de las instituciones más importantes de la región. Su seguridad es nuestra mejor carta de presentación.

UNACEM

PUCESI

UNIANDES

ITCA

Licoram

Novominig S.A.



---

La Casa del Extintor | Su seguridad es nuestra prioridad.



*Nota:* Elaboración propia.

#### ***4.7.2 Crear y Difundir Contenido Digital de Valor***

La segunda estrategia ofensiva es muy directa. La empresa sabe mucho; tiene conocimiento técnico certificado y esa es su gran fortaleza. Afuera, en el mercado, la gente necesita información fiable porque hay demasiada informalidad. Es la oportunidad.

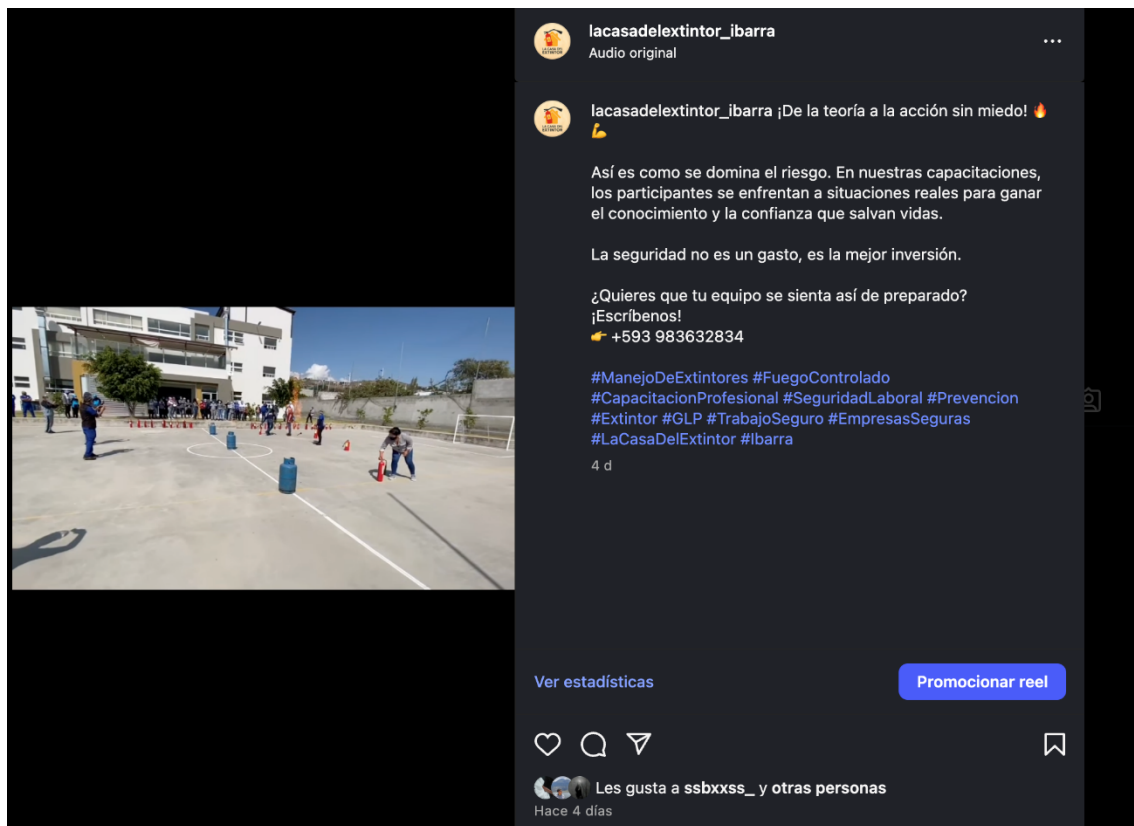
La estrategia, entonces, es simple: usar lo que sabemos para convertirnos en la fuente de confianza del sector. Dejar de ser solo vendedores para ser los expertos de referencia. ¿Cómo? La idea principal es seguir publicando, pero de forma más profesional, los videos que ya se han empezado a hacer. Es donde se ve al personal capacitando a otras empresas. No hay mejor prueba de que saben de lo que hablan.

**Resultados Esperados:** El impacto de esta estrategia se medirá en dos niveles complementarios:

- Posicionar la marca como una fuente de información fiable, generando un nivel de confianza y autoridad que la competencia no puede igualar.
- Se busca atraer a un segmento de clientes más informado, que no solo busca cumplir un requisito, sino que valora la calidad, la experiencia y la seguridad. Esto fortalece la posición competitiva de la empresa y permite defender mejor su estructura de precios a largo plazo

## Figura 8

### *Captura de Video publicado en Instagram*



*Nota:* Elaboración propia.

### ***4.7.3 Implementar Videos Educativos en una Pantalla en el Local***

Mi siguiente estrategia es defensiva y busca luchar contra la competencia informal. ¿Cómo? No bajando los precios, sino usando nuestra principal fortaleza: el conocimiento. La idea es simple: educar al cliente justo en el momento en que está en nuestro local, que es cuando es más receptivo.

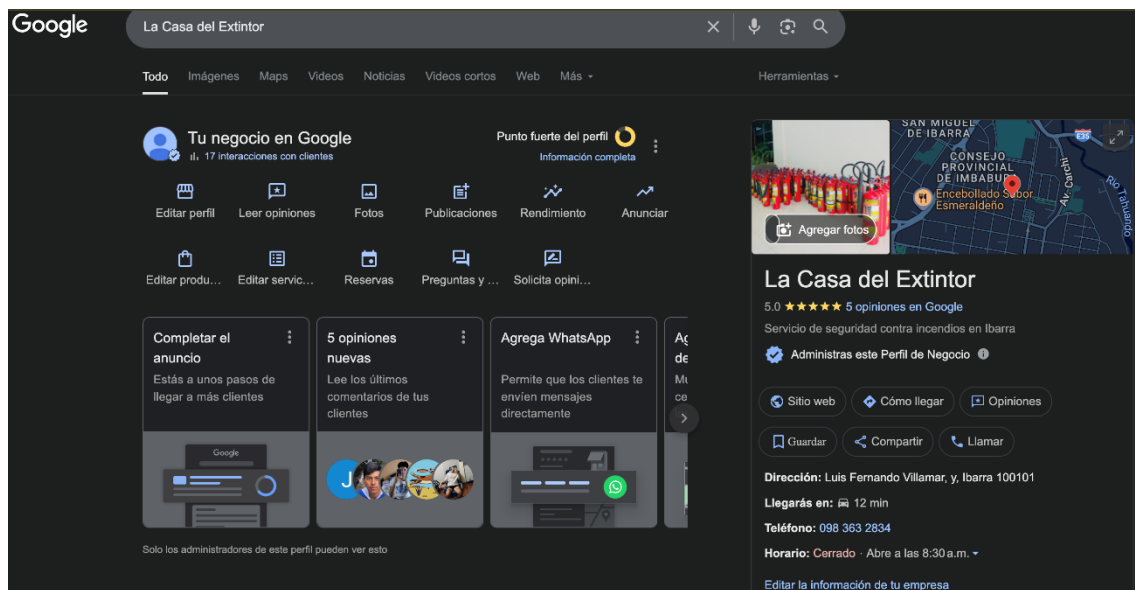
La táctica consiste en poner una pantalla en la sala de espera. En esa pantalla, mostraremos videos cortos. Casos reales de incendios en carros, en negocios. También explicaremos, de forma muy visual, qué pasa cuando un extintor está mal recargado. El objetivo es que el cliente, mientras espera, piense: "Menos mal que vine aquí". Queremos que se sienta seguro

de su decisión y que entienda por qué nuestro servicio, aunque no sea el más barato, es el que de verdad le da seguridad.

#### ***4.7.4 Diseñar Estrategias de Marketing Digital***

La siguiente estrategia es definitivamente, la más obvia y, al mismo tiempo, la más importante de todas. Es de reorientación (DO). ¿Por qué? Porque ataca nuestro mayor problema —la falta de presencia digital— usando la mayor oportunidad que existe hoy: el mundo de internet. Pensemos en esto: en un mundo donde todos buscamos en el teléfono hasta para comprar pan, no estar en internet es, básicamente, ser invisible. Es dejar dinero sobre la mesa cada día.

Por eso, mi plan se basa en construir un ecosistema digital. Sencillo. Robusto. Y de bajo costo. El primer paso, el más urgente, es dominar las búsquedas locales. Tenemos que asegurarnos de que cuando alguien en Ibarra busque "extintores", seamos la primera opción que vea en Google Maps. Y para eso, hay que optimizar el perfil de Google My Business ya mismo, con toda la información correcta: dirección, horarios, fotos, todo.

**Figura 9***Perfil del local en Google**Nota: Elaboración propia*

**Creación de Activos de Marca (Página Web y Redes Sociales).** Se construirá una página web profesional utilizando herramientas como Google Sites, que servirá como portafolio digital y punto central de información, respaldando el profesionalismo de la marca. Paralelamente, se gestionan perfiles en redes sociales para comunicar la propuesta de valor y conectar con la comunidad.

**Figura 10***Página web de la empresa*



*Nota:* Elaboración propia

***Implementación de una Estrategia Multicanal con Códigos QR.*** Para conectar el mundo físico con el nuevo ecosistema digital, se utilizarán códigos QR de manera estratégica. Esta táctica busca facilitar la interacción y mejorar el posicionamiento online:

- Se incluirá un QR en etiquetas como órdenes y facturas, que dirija a los clientes a la nueva página web, incentivando el conocimiento de la oferta completa de servicios.
- Se instalará un QR que invite a los clientes a dejar una reseña en Google. Como incentivo para superar la barrera de participación, se ofrecerá un llavero de regalo, con el fin de mejorar la calificación y el posicionamiento en los resultados de búsqueda.
- Se colocará un QR del perfil de Instagram para facilitar que los clientes sigan la marca y se integren a la nueva comunidad digital.

## **Figura 11**

*Prototipos de las etiquetas para el próximo año*



*Nota:* Elaboración propia

## Figura 12

*Estrategia para obtener reseñas*



*Nota:* Elaboración propia

Los resultados esperados de estas estrategias son claros y medibles: aumentar las consultas de nuevos clientes a través de canales online, mejorar la reputación y credibilidad de la marca mediante reseñas positivas y, en última instancia, posicionar a "La Casa del

Extintor" como el primer resultado en las búsquedas locales de Google Maps.

#### ***4.7.5. Implementar un Sistema de Gestión***

Esta estrategia se divide en dos acciones fundamentales y complementarias.

##### **4.7.5.1. Implementación de un Sistema de Control de Inventarios con Códigos de Barras.**

La siguiente acción que propongo nace para solucionar el que es uno de los problemas operativos más graves de la empresa: su gestión de inventarios. El proceso actual es un caos. Es manual. Es esporádico. Y las consecuencias son nefastas para el día a día.

Imaginen la escena que se repite periódicamente: dos miembros del equipo dedican un día entero, no a vender ni a atender clientes, sino a contar productos uno por uno. Es un enorme desperdicio de tiempo y, al ser un proceso humano, los errores son casi inevitables. Esto, a su vez, complica el cierre de caja diario y, como es lógico, provoca una cantidad de estrés que los empleados califican como muy elevada.

La propuesta consiste en la implementación de un sistema digitalizado mediante el uso de una impresora de códigos de barras y un escáner. En una primera fase, se enfocará en los productos de venta directa.

La propuesta para reemplazar el caos del inventario actual es un sistema simple basado en un escáner. La lógica es elemental. Cuando un producto de un proveedor ingresa, se escanea y se suma al stock. Cuando un producto se vende, se escanea en la caja y se descuenta automáticamente del sistema.

El impacto de este cambio, sin embargo, es enorme. Lo que se buscó es que la empresa obtenga un inventario preciso, en tiempo real. Priorizando reducir el tiempo que dedican a contar de un día entero a menos de una hora. Y, lo importante, esto les permitirá hacer compras mucho más inteligentes, basadas en qué productos realmente se venden y

cuáles no.

#### **4.7.5.2. Implementación de un Sistema de Gestión de Clientes (CRM).**

Junto al inventario, se identificó otro gran problema operativo: la gestión de clientes. O, mejor dicho, la falta de ella. Actualmente, toda la información valiosa de los clientes está perdida en papeles, en facturas y órdenes de trabajo.

Esto tiene una consecuencia gravísima y, francamente, absurda. La empresa pierde clientes empresariales no por un mal servicio, sino porque, literalmente, se olvida de avisarles que les toca su recarga anual. Es una puerta abierta de par en par para que la competencia se los lleve.

La solución aquí es directa: implementar un sistema CRM (usando una herramienta como HubSpot). La idea es simple. Cada cliente tendrá un perfil digital con todo su historial. Y la función estrella de este sistema será agendar recordatorios automáticos para las recargas. Los beneficios son obvios: atender más rápido, no volver a perder un cliente por un simple olvido y, por supuesto, proyectar una imagen mucho más profesional.

#### ***4.7.6 Optimizar el proceso de entrega y notificación al cliente mediante la incorporación de canales de comunicación digital.***

Esta estrategia de Reorientación (DO) es una acción de alto impacto diseñada para resolver una de las debilidades que más afecta negativamente la experiencia del cliente: las demoras y la falta de comunicación sobre el estado de su servicio. Para ello, se capitaliza la Oportunidad que ofrecen los canales digitales de bajo costo (O2) para transformar un punto de fricción en una interacción positiva y eficiente.

La implementación consiste en integrar WhatsApp Business como la herramienta principal para la comunicación proactiva. En lugar del sistema actual, donde el cliente debe llamar o acercarse para saber el estado de su servicio, la empresa tomará la iniciativa de informar. Una vez que un servicio de recarga o mantenimiento finaliza en el taller, el

personal de mostrador enviará una notificación de plantilla al cliente informando que su equipo ya está listo para ser retirado.

Aunque su ejecución es sencilla, los resultados de esta estrategia generan un impacto positivo en toda la cadena de servicio:

- Mejora radical de la experiencia del cliente: Se elimina la incertidumbre, la frustración y las esperas innecesarias, proyectando una imagen de profesionalismo, control y respeto por el tiempo del cliente.
- Optimización de la gestión del local: Al notificar proactivamente, se incentiva un retiro más rápido de los equipos, lo que reduce la acumulación y el desorden en el taller y libera espacio físico valioso.
- Reducción de quejas y fidelización: Se ataca directamente la causa principal de insatisfacción detectada en el diagnóstico, fortaleciendo la reputación y la lealtad del cliente a largo plazo

#### ***4.7.7 Diseño del Flujograma de Servicio al Cliente***

Está La implementación de esta estrategia es como trazar el plano de una casa que, hasta ahora, se ha construido sin uno. El primer paso es, por tanto, crear ese plano: un flujograma de servicio al cliente que sea visual y fácil de entender. Este "mapa" documentará cada paso del proceso, desde la recepción hasta la entrega final.

En este nuevo plano, cada tarea tendrá un nombre y un apellido; un responsable claro. El gran objetivo es eliminar la cultura de la improvisación. Para ello, propongo establecer un flujo de trabajo predecible, y un sistema FIFO (primero en entrar, primero en salir) para las órdenes de trabajo es un excelente punto de partida. Por supuesto, el plano no sirve de nada si el equipo de construcción no lo entiende.

Por eso, la capacitación de todo el personal en este nuevo procedimiento será una

parte no negociable de la implementación.

**Figura 13**

*Flujograma del proceso actual (As-Is)*



*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 14**

*Flujograma del proceso propuesto (To-be)*



*Nota:* Elaboración propia.

Como se observa en la Figura 13, el proceso actual es manual y presenta varios cuellos de botella y puntos de ineficiencia, como la falta de un sistema de trabajo por orden de llegada (FIFO) en el taller y la ausencia de un control de calidad formal, lo que genera retrasos. La Figura 14 presenta el proceso optimizado, que incorpora la digitalización de los órdenes de trabajo, un control de calidad final y un sistema de notificación proactiva al cliente, diseñado para solucionar las ineficiencias detectadas.

#### **4.7.8 Implementar un Sistema de Comunicación y Coordinación Interna**

La siguiente estrategia de supervivencia (DA) nace directamente de lo que escuché en las entrevistas con los colaboradores. Un tema se repitió una y otra vez: la mala comunicación. Me describieron una operación donde a menudo no tenían "claro lo que debían hacer". Supe entonces que la raíz de la ineficiencia era la improvisación debido a la falta de planificación y comunicación. O como un empleado me dijo, el trabajo se hacía según "lo que determinaba el día pero nada planeado". Esta falta de coordinación es una amenaza que debilita al equipo desde adentro.

Para solucionar esto, mi propuesta es crear un sistema de comunicación muy simple, basado en tres acciones que responden a sus quejas: micro-reuniones diarias para que sepan qué hacer cada día, una pizarra de tareas para que todo sea transparente, y una reunión mensual para que puedan hablar de los problemas de fondo y mejorar como equipo.

Los resultados esperados de este sistema no son solo operativos, sino también culturales. Se busca lograr una reducción significativa de errores por falta de coordinación, pero, sobre todo, fomentar un mejor ambiente de trabajo, con un equipo más unido y motivado para enfrentar los desafíos de la competencia.

#### ***4.7.9 Establecer Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)***

Una de las estrategias más importantes del plan es la de establecer unos Indicadores Clave de Rendimiento, también conocidos como KPIs. Esta idea es la base principal de todo, porque ataca el problema más grande de la organización: la falta de un plan con metas claras.

Cuando no se tienen estas mediciones, los jefes deben tomar decisiones importantes basándose solo en ideas o presentimientos, lo cual es un riesgo muy grande en un mundo con tanta competencia. Por eso, el objetivo de esta estrategia es que la empresa empiece a usar números y datos reales en lugar de adivinar, para tener una guía clara sobre qué hacer.

Para lograrlo, se creará un grupo pequeño y simple de KPIs. La idea es medir solo las cosas más importantes para saber si las nuevas estrategias están funcionando, sin complicar demasiado el trabajo. Por ejemplo, se podrá medir si más gente visita la página de internet de la empresa o si las personas hablan más de ella en las redes sociales. El mayor beneficio de usar estos indicadores es que la empresa podrá tomar decisiones basadas en información real, y no en ideas o suposiciones. De esta manera, la gerencia podrá saber fácilmente qué planes están funcionando muy bien para hacerlos todavía más fuertes, y qué planes necesitan cambios para poder mejorar. Esto ayuda a que el negocio progrese y se fortalezca constantemente.

**Tabla 3***Indicadores de rendimiento*

Métrica	Indicador	Frecuencia de Medición
<b>Tráfico Web</b>	Número de visitas mensuales a la página de Google Sites.	Mensual
<b>Posicionamiento SEO</b>	Posición promedio en búsquedas de Google Maps.	Mensual
<b>Engagement Social</b>	Nuevos seguidores y nivel de interacción en Instagram.	Semanal/Mensual
<b>Reputación Online</b>	Cantidad y calificación de nuevas reseñas en Google.	Mensual

*Nota:* Elaboración propia

#### 4.8 Plan de acción

Una vez que se tienen las ideas principales o los grandes planes, el siguiente paso es ponerlos en marcha. Para hacer esto de forma ordenada, se utiliza una herramienta de organización llamada Plan de Acción. Su trabajo es convertir cada gran idea en una lista de tareas pequeñas que se pueden hacer y medir. Este Plan de Acción funciona como un manual de instrucciones muy detallado. Para cada plan grande, este manual lo divide en partes más pequeñas y fáciles de seguir. Explica exactamente qué tareas se deben hacer, quién será la persona responsable de cada una de esas tareas, cuánto tiempo se necesitará para completarlas

y qué recursos o cosas se van a usar. Es como tener un mapa muy claro y práctico que guía el cambio de la empresa paso a paso, sin que nadie se pierda.

De esta manera, los cambios que se hagan funcionarán de verdad, durarán en el tiempo y ayudarán a que el negocio se vuelva más fuerte y cumpla las metas que se había propuesto

## Figura 15

### *Plan de acción estratégico*

# Plan de Acción Estratégico

Una hoja de ruta para el crecimiento y la eficiencia.

## Corto Plazo (0-6 meses)

- ### Diseño del Flujograma de Servicio (DA)

  - Mapear el proceso de servicio actual.
  - Diseñar un nuevo flujo de trabajo optimizado.
  - Capacitar a todo el equipo en el nuevo procedimiento.

Responsable: Gerente/Admin Costo: \$0
- ### Sistema de Comunicación Interna (DA)

  - Establecer reuniones diarias de 5 minutos (daily stand-ups).
  - Implementar una pizarra de tareas visual (Kanban).

Responsable: Gerente/Admin Costo: \$0
- ### Estrategias de Marketing Digital (DO)

  - Crear una página web informativa (con Google Sites).
  - Optimizar y completar el perfil de Google My Business.
  - Lanzar y mantener perfiles en redes sociales clave.

Responsable: Gerente/Admin Costo: \$0



### Optimización de Notificación al Cliente (DO)

- Implementar y configurar WhatsApp Business.
- Crear plantillas de mensajes para notificaciones recurrentes.

Responsable: **Personal Mostrador**

Costo: \$0



## Mediano Plazo (6-18 meses)



### Implementación de Sistema de Gestión (DO)

- Investigar y contratar software de Inventarios y CRM.
- Digitalizar base de datos de clientes.
- Comprar pistola escáner e impresora de etiquetas.
- Implementar sistema de códigos de barras.

Responsable: **Gerente/Admin**

Costo: \$695



### Diseño de Ficha Corporativa B2B (FO)

- Recopilar logos de clientes y testimonios.
- Diseñar un documento profesional (brochure/ficha).
- Iniciar plan piloto de contacto con empresas.

Responsable: **Gerente General**

Costo: \$50



### Creación de Contenido Digital de Valor (FO)

- Establecer un cronograma de publicación de contenido.
- Grabar y editar videos cortos (tips, tutoriales).
- Diseñar guías o checklists en formato PDF.

Responsable: **Personal Téc./Gerente**

Costo: \$0



## Largo Plazo (18+ meses)



### Establecimiento de KPIs (DA)

- Definir formalmente las métricas de rendimiento clave.
- Crear un tablero de control simple (usando Excel/Sheets).
- Realizar seguimiento y revisión mensual de los KPIs.

Responsable: **Gerente General**

Costo: \$0



### Implementación de Pantalla Educativa (FA)

- Comprar e instalar una pantalla de TV en el local.
- Cargar y mostrar los videos de seguridad y contenido de valor creados.

---

Responsable: Gerencia
Costo: \$250

## Resumen Financiero

Inversión total estimada para la ejecución del plan.

Costo Total: \$995

*Nota:* Elaboración propia

## 4.9 Plan de Control

Para asegurarse de que los nuevos planes no solo se hagan, sino que de verdad funcionen y den los resultados que se esperan, es muy importante crear un Plan de Control. Este plan es una herramienta que le sirve a la gerencia de "La Casa del Extintor" para poder revisar constantemente cómo va el progreso y para medir si las acciones que se están realizando están teniendo un buen efecto.

Este sistema de control tiene dos partes muy importantes: la supervisión y la evaluación.

### 4.9.1 Supervisión del Plan

La primera parte del control es la supervisión. Esto significa hacer un seguimiento constante para revisar el trabajo de todos los días. El objetivo principal de la supervisión es asegurarse de que todas las tareas del plan se cumplan a tiempo y con los recursos que se habían planeado usar.

Para llevar a cabo esta supervisión, se emplea una lista de chequeo simple, basada en el Plan de Acción, para ir marcando las tareas que se completan. Además, la gerencia dirigirá

reuniones una vez al mes. En estas reuniones se revisará cómo va cada tarea para saber si está terminada, en proceso o atrasada. Si se encuentra algún problema o desviación, se analizará por qué ocurrió y se decidirán los cambios necesarios para arreglarlo a tiempo.

#### **4.9.2 Evaluación de Resultados**

La segunda parte del control es la evaluación. Esta se puede entender como la fase final de todo el plan.

El propósito de la evaluación es medir los resultados que se han obtenido de una forma justa y con números, para así poder saber si los planes que se hicieron están cumpliendo las metas que se habían propuesto. Esta revisión se hará usando los Indicadores Clave (o KPIs). El uso de estos indicadores es muy importante porque le ayudará a la gerencia a tomar decisiones futuras basadas en datos reales, y no solo en ideas o suposiciones. Además, permitirá hacer los cambios necesarios para que la empresa siga mejorando continuamente.

#### **Indicadores de Negocio:**

- Tasa de retención de clientes anuales.
- Número de nuevas cotizaciones generadas a través de canales digitales.
- Se calculará el ROI para las estrategias que implican un costo directo, permitiendo evaluar su rentabilidad financiera.

#### **4.10 Análisis Financiero: Retorno de la Inversión (ROI)**

El Retorno de la Inversión (ROI) es una medida de rendimiento financiero que permite evaluar la rentabilidad de una inversión. Su fórmula es la siguiente:

$$ROI = \frac{(\text{Rendimiento Obtenido} - \text{Inversión})}{\text{Inversión}} * 100$$

Donde:

- Rendimiento Obtenido: Se refiere a la ganancia o ahorro total generado por las estrategias implementadas durante el primer año.
- Inversión: Es el costo total del plan de acción estratégico.

Para el presente plan, se establecen los siguientes valores:

El costo total de la inversión en el plan estratégico es de \$995, correspondiente a la adquisición de software y equipos tecnológicos.

El rendimiento obtenido se proyecta de manera conservadora en \$2,700 para el primer año, cifra que resulta de la suma de los ingresos por la retención de clientes B2B gracias al nuevo sistema CRM, la captación de nuevos clientes por la presencia digital y los ahorros en eficiencia por la optimización del sistema de inventarios.

Aplicando la fórmula:

$$ROI = \frac{(\$2700 - \$995)}{\$995} * 100$$

El análisis de la viabilidad financiera del plan estratégico proyecta un Retorno de la Inversión (ROI) del 171% para el primer año de su implementación.

Este indicador financiero significa que por cada dólar invertido en las acciones de marketing y tecnología propuestas, se estima que la empresa no solo recuperará dicha inversión, sino que generará una ganancia neta adicional de \$1.71. En términos absolutos, esto se traduce en una utilidad neta estimada de \$1,705 durante los primeros doce meses.

Por lo tanto, el ROI proyectado confirma de manera contundente que el plan estratégico propuesto no sólo es operativamente beneficioso, sino también financieramente rentable y sostenible para "La Casa del Extintor".

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- La investigación conduce a una conclusión clara y contundente: La Casa del Extintor si bien mantiene puntos fuertes gracias a sus años de experiencia y buena fama, estos ya no son suficientes para asegurar su futuro. Están siendo anuladas por problemas de estructura muy serios: la falta total de planificación y el no existir en el mundo digital
- A partir de aquí, se determinó que la empresa necesita mejorar su administración para poder competir. Las conversaciones con los empleados mostraron que el desorden interno es la causa principal de las demoras en el servicio y del mal ambiente de trabajo, por lo que ordenar sus procesos y su comunicación es su prioridad para que todo vuelva a funcionar bien.
- Entre los diversos hallazgos, uno de los mas importantes es la necesidad de tener una presencia digital, ya que la empresa es prácticamente “invisible” para los clientes que utilizan internet.
- Finalmente, se concluye que para que a la empresa le vaya bien en el futuro, no es suficiente con hacer arreglos pequeños y aislados. Se necesita un plan completo que ordene la empresa por dentro para que pueda mostrar una imagen fuerte por fuera. El estudio también demuestra que hacer estos cambios para modernizarse no es un gasto, sino una inversión necesaria que le dará buenas ganancias al negocio.

## 5.2 Recomendaciones

- Se recomienda que el nuevo plan para la empresa se ponga en marcha por partes, de una forma gradual y ordenada. Lo más importante al principio es arreglar la operación por dentro, mejorando los procesos y la comunicación entre los empleados. Esto es necesario para construir una base fuerte y estable antes de empezar a buscar un mayor crecimiento. Se sugiere implementar de inmediato el plan que organiza el servicio al cliente. Este es un cambio que ayuda mucho y cuesta poco dinero, y sus beneficios se notarán muy rápido porque dejará claras las responsabilidades de cada persona y ayudará a reducir los problemas de desorden y las demoras.
- Se sugiere implementar de inmediato el plan que organiza el servicio al cliente. Este es un cambio que ayuda mucho y cuesta poco dinero, y sus beneficios se notarán muy rápido porque dejará claras las responsabilidades de cada persona y ayudará a reducir los problemas de desorden y las demoras.
- También es fundamental que la empresa empiece a usar herramientas digitales para ser más visible. Se debe poner en marcha el plan para tener presencia en internet, comenzando con Google y las redes sociales para llegar a nuevos clientes.
- Además, se recomienda planear la futura inversión en un sistema CRM e inventarios. Complementando con una computadora que ayude a organizar mejor la información de los clientes y de los productos que se venden.
- Finalmente, la recomendación más importante es que la empresa empiece a usar los Indicadores Clave (o KPIs) que se propusieron. Esta es la única manera de asegurar que las decisiones importantes se tomen usando información y datos reales, en lugar de solo suposiciones o ideas. Este cambio en la forma de trabajar es clave para que el negocio pueda mejorar constantemente y adaptarse a los desafíos que vengan en el futuro.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Benish, A., Tarshish, N., Holler, R., & Gal, J. (2023). Types of Administrative Burden Reduction Strategies: Who, What and How. *Journal of Public Administration Research and Theory*. <https://doi.org/10.1093/jopart/muad028>
- Blacio, J. H. A., Medina, J. S. B., & Fallú, K. M. G. (2021). Análisis de las estrategias de inducción del talento humano en las PYMEs de Quindé periodo 2020-2021. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(2), 20–37.
- Braunerhjelm, P., Eklund, J., & Thulin, P. (2019). Taxes, the tax administrative burden and the entrepreneurial life cycle. *Small Business Economics*, 56, 681–694. <https://doi.org/10.1007/S11187-019-00195-0>
- Butt, I., Kumar, U., & Kumar, V. (2017). *An Empirical Investigation of Factors Influencing the Development of Positioning Strategy*. 629–633. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.416>
- Caicedo, J. V. (2011). *Las Mipymes familiares Colombianas y sus desafíos de perdurabilidad*. U. Externado de Colombia.
- Canva. (2025). *Canva* (Versión web) [Software de diseño gráfico]. <https://www.canva.com>
- Carasila, M. C. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento una breve revisión teórica. *Perspectivas*, 20, 105–114.
- Castro, C. R. M., Bourne, T. M. E., Véliz, R. A. M., & Ramírez, T. A. E. (2021). Importancia del marketing para el posicionamiento de los emprendimientos en Ecuador. *Revista Publicando*, 8(31), 142–152.
- Castro, R. M. S., Rubiano, Y. A. R., & Padilla, N. M. (2017). Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de La Información*, 4(8). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2017.v4.n8.a33>
- Cohen, B., & Winn, M. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22, 29–49. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSVENT.2004.12.001>
- Consensus. (2024). *Consensus App* [Motor de búsqueda con IA para investigación]. Recuperado el 11 de agosto de 2024, de <https://consensus.app>
- Dini, M., Stumpo, G., & Eueopea, U. (2018). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento: CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44148-Mipymes-America-Latina-Un-Fragil-Desempeno-Nuevos-Desafios-Politicas-Fomento>.
- Eze, C. E., Eze, V. H. U., & Ugwu, N. J. (2023). Educational Administrative Strategies and Its Effect on Employers Job Performance: A Review. *INOSR Journal of Experimental Sciences*, 11(1), 67–76.
- Fayol, H. (1916). Teoría clásica de la Administración. *Francia*.

- Ferraro, C., & Rojo, S. (2018). Las MIPYMES en América Latina y el Caribe: Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización. *Organización Internacional Del Trabajo*. Recuperado de <https://bit.ly/3x2wU7k>.
- Financing SMEs and Entrepreneurs 2020*. (2020). OECD. <https://doi.org/10.1787/061fe03d-en>
- Galicia-Gopar, M. A., Mendoza-Ramírez, L., & Espinosa-Trujillo, M. A. (2020). Estrategias de supervivencia y desempeño de mipymes en un ambiente de incertidumbre. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 16(2), 31–47.
- García, J. A. E. (2001). Productividad de los sistema-producto pecuarios en México. *Técnica Pecuaria En México*, 39(2), 127–138.
- Google. (2024). *Gemini* (Versión del 11 de agosto de 2024) [Modelo de lenguaje grande]. <https://gemini.google.com>
- Hernández, B. J. S. (2013). El papel simbólico de la tipografía en el diseño de logotipos: el caso de Audi. *Sphera Publica*, 1(13), 38–56.
- Hughes, J., & Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20, 743–757. <https://doi.org/10.1108/09596110810899086>
- Kumar, V., Rajan, B., Gupta, S., & Pozza, I. D. (2019). Customer engagement in service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47, 138–160. <https://doi.org/10.1007/S11747-017-0565-2>
- Maula, F., Setyawati, A., Rahma, A., Pratesa, D. P. M., & Mufidah, E. (2025). The Role of Business Administration and Entrepreneurship Education, with Government Support, in Advancing MSME Efforts Towards Achieving the SDGs. *Economics and Business Journal (ECBIS)*, 3(2), 157–172.
- Mejía, C. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia. *Documentos Planning*, 76(1), 4.
- Mendi, P., & Mudida, R. (2017). The effect on innovation of beginning informal: Empirical evidence from Kenya. *Technological Forecasting and Social Change*, 131, 326–335. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2017.06.002>
- Mendoza Mieles, J. J., Macías Macías, G. M., & Parrales Poveda, M. L. (2021). Desarrollo empresarial de las mipymes ecuatorianas: su evolución 2015-2020. *Revista Publicando*, 8(31). <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2253>
- Monsalve, Y. E. C. (2022). ¿Cómo se gestiona el talento humano en las mipymes de la provincia El Oro, Ecuador, para mejorar los niveles competitivos? *Ciencia y Sociedad*, 47(4), 55–64.
- Moreno Marcial, P. E., & Santos Méndez, M. M. (2022). Optimización de procesos de producción en medianas empresas del sector textil. *RECIAMUC*, 6(1), 226–234. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.\(1\).enero.2022.226-234](https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(1).enero.2022.226-234)
- Murali, S., Pugazhendhi, S., & Muralidharan, C. (2016). Modelling and Investigating the relationship of after sales service quality with customer satisfaction, retention and loyalty – A case study of home appliances business. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 67–83. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2016.01.001>

- Nasiri, M., Ukko, J., Saunila, M., & Rantala, T. (2020). Managing the digital supply chain: The role of smart technologies. *Technovation*, 96, 102121.
- Ortiz, F. (2025). *El poder de la evaluación social: cómo las reseñas en línea influyen en las decisiones de compra de los consumidores*.  
[https://doi.org/https://figshare.com/articles/dataset/dx\\_doi\\_org\\_10\\_6084\\_m9\\_figshare\\_6025748/28400420?file=52306079](https://doi.org/https://figshare.com/articles/dataset/dx_doi_org_10_6084_m9_figshare_6025748/28400420?file=52306079)
- Paladines, Y. Y. M., & Sera, R. M. (2021). Identidad visual como estrategia de posicionamiento para el restaurante “La casita del encebollado.” *ULEAM Bahía Magazine (UBM) e-ISSN 2600-6006*, 2(3), 76–88.
- Pan, Y., Sheng, S., & Xie, F. (2012). Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Synthesis and Reexamination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19, 150–158.  
<https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2011.11.004>
- Parra, L. I. C. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En-Contexto Revista de Investigación En Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 2, 129–146.
- Picas, S., Reis, P., Pinto, A., & Abrantes, J. L. (2021). Does Tax, Financial, and Government Incentives Impact Long-Term Portuguese SMEs’ Sustainable Company Performance?. *Sustainability*, 13(21), 11866.
- Piña, D. D. P. (2015). Análisis de los factores del entorno bajo el enfoque de PESTEL y DAFO para el proyecto empresarial “FEQUIMA”: Portal web de maquinarias, equipos y herramientas en Brasil. *Sapienza Organizacional*, 2(3), 129–152.
- Pinargote, H., & Díaz-Barrios, J. (2021). *Políticas públicas orientadas a impulsar a las PYMES ecuatorianas*.
- Pollán, M. E. M. (2019). *Social Capital: its role in marketing praxis through 17 ideas*. 23, 75–96.  
<https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.2.5837>
- Ponce, G. O. A. V., Piloza, D. H. P., & Chávez, V. E. M. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258–278. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- Ponce, G. O. A. V., Piloza, D. H. P., Elizabeth, V., & Chávez, M. (2021). Administrative Process: Determining Factor in the Organizational Development of Msmes. *Revista Publicando*, 8(31), 258–278. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- Poveda, M. L. P., Velepucha, G. S. A., Yagual, A. A. V., & Parrales, J. V. F. (2024). MODELOS CLÁSICOS EN EL DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria de Ciencias Contables, Auditoría y Tributación: CORPORATUM 360-ISSN: 2737-6443.*, 7(13), 145–163.
- PROAÑO, M. F., ORELLANA, S. Y., & MARTILLO, I. O. (2018). Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual. *Revista Espacios*, 39(45).
- PUERTA GUARDO, F., VERGARA ARRIETA, J., & HUERTAS CARDOZO, N. (2018). Análisis Financiero: Enfoques en su evolución. *Revista Criterio Libre*, 15(28).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2125>

- Ries, A., & Trout, J. (1981). *Marketing de servicios*. Madrid: Anaya Multimedia-Esic Editorial.
- Rodríguez, A. A. (2021). Desafíos de las mipymes de América Latina y el Caribe en su internacionalización. *Revista Cubana de Economía Internacional*, 8(1).
- Román, M. B. M., Salazar, Y. de J. M., & Tandazo, L. A. A. (2019). Los microcréditos y su incidencia en el crecimiento económico de las mipymes. *Un Espacio Para La Ciencia*, 2(1), 227–244.
- Roy, S. (2018). Effects of customer experience across service types, customer types and time. *Journal of Services Marketing*, 32, 400–413. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0406>
- Salazar, N. L. V., Martínez, C. P. B., Gomez, L. A., & Sánchez, V. V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 6(2), 18–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.22579/23463910.159>
- Samamé, M., Jalil, M., & Marenzana, G. (2024). La comunicación interna como desafío en las mipymes. *Marketing de Servicios: Su Esencia*, 2(1), 69–77.
- Sánchez, A. M. Z., & Julio, S. E. C. (2019). Sistemas de información: contribución a la dirección estratégica de mipymes en Colombia. *Revista de Tecnología*, 18(2), 36–50.
- Sánchez, R. M., Salazar, A., & Schimtt, C. (2016). Factores que influyen en los problemas del emprendimiento de las mipymes: una percepción de los expertos. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 9, 95–113.
- Sarli, R., Gonzalez, S. I., & Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Revista de La Facultad de Odontología*, 9(1), 17–20.
- Schnarch, A. (2013). *Marketing para Pymes: un enfoque para Latinoamérica*. Alpha Editorial.
- Sernovitz, A., Godin, S., & Kawasaki, G. (2009). *El marketing de boca en boca*. Buenos Aires: Kaplan.
- Simanjuntak, R. H., & Pasaribu, M. (2023). The Influence of Entrepreneurial Leadership, Dynamic Capability, Innovation, and Digitalization on the Performance of MSME. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i4.2330>
- Soledispa, M. L. F., Bozada, S. P. T., & Cercado, M. del P. Q. (2020). El Marketing Mix y su incidencia en el posicionamiento comercial de las Pymes. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico-Profesional*, 5(12), 309–324. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i12.2050>
- Sutrisno, S., Permana, R. M., & Junaidi, A. (2023). Education and training as a means of developing MSME expertise. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(3), 137–143.
- Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a La Economía*, 2(1), 1–16.
- Todor, R. D. (2016). Blending traditional and digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 51–56.
- Trout, J., & Ries, A. (1986). *Positioning: The battle for your mind*. McGraw-Hill New York, NY.

- Urbina, N. O. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia & Negocios*, 7(1), 55–64.
- Van Waterschoot, W., & Van Den Bulte, C. (1992). The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited. *Journal of Marketing*, 56, 83–93. <https://doi.org/10.1177/002224299205600407>
- Vavrek, R., Bečica, J., Papcunová, V., Gundová, P., & Mitríková, J. (2021). Number of financial indicators as a factor of multi-criteria analysis via the TOPSIS technique: A municipal case study. *Algorithms*, 14(2), 64. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/a14020064>
- Villota, M. L. F., & Flórez, L. V. E. (2024). La transformación digital como una oportunidad para la competitividad empresarial y su crecimiento sostenible. El caso de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en Pasto-Nariño–Colombia. *Conocimiento Global*, 9(2), 396–421.
- Waller, C. (2020). *Discovering Your Target Audience*. 37–49. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-43744-2\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-43744-2_3)
- Watson, G., Beck, J., Henderson, C., & Palmatier, R. (2015). Building, measuring, and profiting from customer loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 790–825. <https://doi.org/10.1007/S11747-015-0439-4>

## 7. ANEXOS

### Anexo 1

#### Resultados de la Encuesta B2B

Tabla 1

#### ¿Cuál es su Género?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	32	40,0	40,0	40,0
	Femenino	48	60,0	60,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia

De los 80 encuestados, el 60.0% se identifica como femenino (48 personas), mientras que el 40.0% se identifica como masculino (32 personas). Esto indica una mayor participación de mujeres en la encuesta.

Tabla 2

#### ¿Cuál es su edad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 25 años	8	10,0	10,0	10,0
	25-34 años	34	42,5	42,5	52,5
	35-44 años	23	28,7	28,7	81,3
	45-54 años	12	15,0	15,0	96,3
	+ 55 años	3	3,8	3,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia

El grupo de edad predominante entre los encuestados es el de 25 a 34 años, representando un 42.5% del total (34 personas). Le sigue el grupo de 35 a 44 años con un 28.7% (23 personas). En conjunto, los encuestados de entre 25 y 44 años constituyen una

clara mayoría (71.2%). El grupo de mayores de 55 años es el menos representativo con un 3.8%.

**Tabla 3**

**¿Qué tipo de actividad principal realiza su negocio?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Tienda / Comercio minorista	34	42,5	42,5	42,5
Restaurante / Cafetería / Bar	23	28,7	28,7	71,3
Oficina / Servicios profesionales	11	13,8	13,8	85,0
Taller / Servicio técnico	7	8,8	8,8	93,8
Farmacia	3	3,8	3,8	97,5
Barbería	1	1,3	1,3	98,8
Constructora	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia

La actividad comercial más común entre los negocios encuestados es "Tienda / Comercio minorista", con un 42.5% (34 negocios). En segundo lugar se encuentran los negocios del sector de "Restaurante / Cafetería / Bar" con un 28.7% (23 negocios). Los servicios profesionales y talleres tienen una representación menor, con 13.8% y 8.8% respectivamente.

**Tabla 4**

### ¿Cómo conoció esta empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación de colegas o amigos	9	11,3	39,1	39,1
	Publicidad en medios físicos (letreros, posters, etc.)	1	1,3	4,3	43,5
	Publicidad en medios digitales	8	10,0	34,8	78,3
	Ubicación cercana o visible	5	6,3	21,7	100,0
	Total	23	28,7	100,0	
Perdidos	Sistema	57	71,3		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La principal forma en que los clientes conocieron a su empresa preferida fue a través de la “Recomendación de colegas o amigos”, con un 39.1%. La “Publicidad en medios digitales” (34.8%) y la “Ubicación cercana o visible” (21.7%) también son canales significativos de descubrimiento.

**Tabla 5**

### ¿Cómo calificaría los precios de esta empresa en comparación con otras?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mas bajos	2	2,5	8,7	8,7
	Similares	21	26,3	91,3	100,0
	Total	23	28,7	100,0	
Perdidos	Sistema	57	71,3		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La percepción de calidad es excepcionalmente alta. El **100% de los 23 encuestados califica la calidad de forma positiva**, dividiéndose entre "Muy bueno" (56.5%) y "Bueno" (43.5%). Esto indica que la calidad es un fuerte diferenciador para las empresas preferidas.

Tabla 6

**¿Volvería a utilizar los servicios de esta empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente si	8	10,0	34,8	34,8
	Probablemente si	14	17,5	60,9	95,7
	Indiferente	1	1,3	4,3	100,0
	Total	23	28,7	100,0	
Perdidos	Sistema	57	71,3		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La lealtad del cliente es muy alta. Un 95.7% de los 23 encuestados que respondieron manifestaron que volverían a contratar a la empresa, distribuidos en "Probablemente sí" (60.9%) y "Definitivamente sí" (34.8%).

Tabla 7

**¿Hace cuánto tiempo es cliente de "La Casa del Extintor"?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 1 año	5	6,3	16,7	16,7
	Entre 1 y 3 años	7	8,8	23,3	40,0
	Entre 3 y 5 años	4	5,0	13,3	53,3
	Más de 5 años	4	5,0	13,3	66,7
	No estoy seguro/a	10	12,5	33,3	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

De los 30 clientes de "La Casa del Extintor", un 33.3% no está seguro del tiempo que lleva siéndolo. Entre los que sí respondieron con certeza, el grupo más grande es el de "Entre 1 y 3 años" con un 23.3%.

**Tabla 8****¿Cómo conoció principalmente a "La Casa del Extintor"?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación de otro negocio/colega	12	15,0	40,0	40,0
	Búsqueda en internet	4	5,0	13,3	53,3
	Visita de un vendedor	8	10,0	26,7	80,0
	Por requerimiento de inspección	6	7,5	20,0	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

El canal principal de adquisición de clientes para "La Casa del Extintor" es la "Recomendación de otro negocio/colega", con un 40.0%. La "Visita de un vendedor" (26.7%) y el "Requerimiento de inspección" (20.0%) son también canales importantes.

**Tabla 9****¿Cómo calificaría la calidad de los productos adquiridos en La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	13	16,3	43,3	43,3
	Buena	16	20,0	53,3	96,7
	Regular	1	1,3	3,3	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La calidad de los productos es percibida muy favorablemente. El 53.3% la califica como "Buena" y el 43.3% como "Excelente". Ningún cliente la calificó por debajo de "Regular" (3.3%)

Tabla 10

**¿Cómo calificaría la calidad del servicio recibido (asesoría, instalación, mantenimiento, recarga)?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	8	10,0	26,7	26,7
	Buena	21	26,3	70,0	96,7
	Regular	1	1,3	3,3	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La calidad del servicio también recibe altas calificaciones. La gran mayoría, un

70.0%, la considera "Buena", mientras que un 26.7% la califica como "Excelente".

Tabla 11

**¿Qué tan satisfecho está con la atención recibida por parte del personal de La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	6	7,5	20,0	20,0
	Satisfecho	22	27,5	73,3	93,3
	Indiferente	2	2,5	6,7	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La satisfacción con el personal es muy alta. Un 73.3% se declara "Satisfecho" y un

20.0% "Muy satisfecho", lo que suma un 93.3% de valoraciones positivas.

Tabla 12

**¿Qué servicios relacionados con la seguridad contra incendios valora más para su tipo de negocio?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Venta de extintores adecuados a mi riesgo	8	10,0	26,7	26,7
	Servicio de recarga y mantenimiento periódico	14	17,5	46,7	73,3
	Asesoría sobre normativas y ubicación de equipos	3	3,8	10,0	83,3
	Instalación de sistemas (detectores, alarmas)	2	2,5	6,7	90,0
	Capacitación al personal sobre uso de extintores	3	3,8	10,0	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

El servicio más valorado por los clientes es el de "Recarga y mantenimiento periódico", con un 46.7% de las respuestas. Esto resalta la importancia de los servicios recurrentes. En segundo lugar se encuentra la "Venta de extintores adecuados al riesgo" (26.7%).

**Tabla 13**

**¿Qué tan importante fue la existencia de descuentos o promociones en su decisión de comprar o contratar servicios con La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy importante	8	10,0	26,7	26,7
	Importante	18	22,5	60,0	86,7
	Poco importante	3	3,8	10,0	96,7
	Nada importante	1	1,3	3,3	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
Total		80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Las promociones tienen un peso considerable en la decisión de compra. Para el 60.0% fueron "Importantes" y para el 26.7% "Muy importantes". En total, el 86.7% de los clientes considera que las promociones fueron un factor relevante.

**Tabla 14**

**¿Volvería a utilizar los productos o servicios de La Casa del Extintor para su negocio en el futuro?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	16	20,0	53,3	53,3
	De acuerdo	13	16,3	43,3	96,7
	Indeciso	1	1,3	3,3	100,0
	Total	30	37,5	100,0	
Perdidos	Sistema	50	62,5		
	Total	80	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Existe una altísima probabilidad de que los clientes repitan su compra. Un 53.3% está "Totalmente de acuerdo" en volver a utilizar sus servicios, y un 43.3% está "De acuerdo". Esto suma un 96.6% de intención de recompra, indicando una fuerte lealtad del cliente.

## Anexo 2

### Resultados de la Encuesta B2C

**Tabla 1**

**¿Cuál es tu Género?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	232	60,6	60,7	60,7
	Femenino	150	39,2	39,3	100,0
	Total	382	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

De los 382 encuestados que respondieron, el 60,7% se identifica como masculino (232 personas), mientras que el 39,3% se identifica como femenino (150 personas). La muestra presenta una mayoría de participantes masculinos.

**Tabla 2**

**¿Cuál es tu edad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 25 años	160	41,8	41,9	41,9
	25-34 años	104	27,2	27,2	69,1
	35-44 años	82	21,4	21,5	90,6
	45-54 años	34	8,9	8,9	99,5
	+ 55 años	2	,5	,5	100,0
	Total	382	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

El grupo de edad más grande es el de "Menos de 25 años", con un 41,9% de los participantes (160 personas). Le sigue el grupo de "25-34 años" con un 27,2% (104 personas). Esto indica que la mayoría de los encuestados son jóvenes, con un 69,1% siendo menores de 35 años.

**Tabla 3**

**¿Cuál es su tipo de transporte?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Vehículo particular	252	65,8	66,0	66,0
	Taxi	64	16,7	16,8	82,7
	Camión	9	2,3	2,4	85,1
	Bus	57	14,9	14,9	100,0
	Total	382	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

El medio de transporte más utilizado por los encuestados es el "Vehículo particular", representando un 66,0% del total (252 personas). El uso de "Taxi" (16,8%) y "Bus" (14,9%) muestra una participación considerablemente menor.

**Tabla 4**

**Cuando piensa en servicios de seguridad contra incendios, ¿cuál es la primera empresa que le viene a la mente?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Prevenco	21	5,5	5,5	5,5
	Servifuegos	39	10,2	10,2	15,7
	La Casa del Extintor	150	39,2	39,3	55,0
	Electrifuegos	18	4,7	4,7	59,7
	Ninguna de las anteriores mencionadas	154	40,2	40,3	100,0
	Total	382	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Es muy significativo que el 40,3% de los encuestados no recuerda ninguna empresa en particular. De las empresas mencionadas, "La Casa del Extintor" tiene la mayor recordación de marca con un 39,3% (150 menciones). Las demás empresas, como "Servifuegos" (10,2%) y "Prevenco" (5,5%), tienen un reconocimiento mucho menor.

**Tabla 5**

### ¿Qué factores hacen que prefiera esta empresa en comparación con otras empresas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La calidad del servicio	9	2,3	11,5	11,5
	Los precios mas accesibles	24	6,3	30,8	42,3
	Mejor atencion al cliente	11	2,9	14,1	56,4
	Promociones o descuentos atractivos	15	3,9	19,2	75,6
	La cercania o ubicacion del local	13	3,4	16,7	92,3
	La variedadde productos y servicios ofrecidos	6	1,6	7,7	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Para los 78 encuestados que expresaron una preferencia, "Los precios más accesibles" es el factor determinante más importante, con un 30,8% de las respuestas. Otros factores relevantes son las "Promociones o descuentos atractivos" (19,2%) y "La cercanía o ubicación del local" (16,7%).

**Tabla 6**

### ¿Cómo conoció esta empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación de colegas o amigos	22	5,7	28,2	28,2
	Publicidad en medios físicos (letreros, posters, etc.)	9	2,3	11,5	39,7
	Publicidad en medios digitales	29	7,6	37,2	76,9
	Ubicación cercana o visible	18	4,7	23,1	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La "Publicidad en medios digitales" es el canal más efectivo, a través del cual el 37,2% de este grupo conoció a la empresa. La "Recomendación de colegas o amigos" (28,2%) y la "Ubicación cercana o visible" (23,1%) también son canales importantes.

**Tabla 7**

**¿Cómo calificaría los precios de esta empresa en comparación con otras?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho más bajos	5	1,3	6,4	6,4
	Mas bajos	33	8,6	42,3	48,7
	Similares	38	9,9	48,7	97,4
	Mucho mas altos	2	,5	2,6	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La percepción de precios está dividida. Un 48,7% considera que los precios son "Similares" a los de la competencia, mientras que un 42,3% los considera "Más bajos". En conjunto, más del 90% de los encuestados percibe los precios como competitivos o mejores que los de otras empresas.

**Tabla 8**

**¿Cómo calificaría la calidad de los productos o servicios de esta empresa en comparación con otras?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	10	2,6	12,8	12,8
	Muy bueno	36	9,4	46,2	59,0
	Bueno	25	6,5	32,1	91,0
	Regular	5	1,3	6,4	97,4
	Malo	1	,3	1,3	98,7
	Superior	1	,3	1,3	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La calidad es calificada de forma muy positiva. El 46,2% la considera "Muy buena" y el 32,1% la califica como "Buena". Esto suma un 78,3% de valoraciones positivas altas.

**Tabla 9**

**¿En qué aspectos cree que esta empresa es mejor que las demás?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tiempo de respuesta masrapido	37	9,7	47,4	47,4
	Mayor especializacion en servicios especificos	11	2,9	14,1	61,5
	Promociones mas frecuentes	10	2,6	12,8	74,4
	Atencion personalizada	20	5,2	25,6	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La ventaja competitiva más destacada es un "Tiempo de respuesta más rápido", señalado por un 47,4% de los encuestados. La "Atención personalizada" es la segunda ventaja más importante con un 25,6%.

**Tabla 10**

**¿Volvería a utilizar los servicios de esta empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente si	19	5,0	24,4	24,4
	Probablemente si	38	9,9	48,7	73,1
	Indiferente	20	5,2	25,6	98,7
	Probablemente no	1	,3	1,3	100,0
	Total	78	20,4	100,0	
Perdidos	Sistema	305	79,6		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Existe una alta probabilidad de volver a contratar los servicios. Un 48,7% respondió "Probablemente sí" y un 24,4% "Definitivamente sí". Sin embargo, un 25,6% se mostró "Indiferente", lo que indica un segmento de clientes que no está completamente fidelizado.

**Tabla 11**

**¿Por qué medios ha escuchado sobre esta empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Recomendación de otros transportistas	47	12,3	31,3	31,3
	Pasando por el local	59	15,4	39,3	70,7
	Páginas Web	11	2,9	7,3	78,0
	Publicidad boca a boca.	33	8,6	22,0	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La forma más común de conocer la empresa es "Pasando por el local", con un 39,3% de las respuestas. Esto subraya la importancia de la ubicación física. La "Recomendación de otros transportistas" (31,3%) y la "Publicidad boca a boca" (22,0%) son también muy relevantes, mostrando un fuerte componente de marketing orgánico y por referencia.

**Tabla 12**

**¿Considera que La Casa del Extintor es una marca confiable?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	72	18,8	48,0	48,0
	De acuerdo	66	17,2	44,0	92,0
	Indeciso	11	2,9	7,3	99,3
	En desacuerdo	1	,3	,7	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La confianza en la marca es excepcionalmente alta. Un 48,0% está "Totalmente de acuerdo" y un 44,0% está "De acuerdo" en que es una marca confiable. En conjunto, un 92% de los clientes confía en la empresa.

**Tabla 13**

**¿Qué tan satisfecho está con la atención recibida en La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	61	15,9	40,7	40,7
	Satisfecho	70	18,3	46,7	87,3
	Indiferente	14	3,7	9,3	96,7
	Insatisfecho	4	1,0	2,7	99,3
	Muy insatisfecho	1	,3	,7	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

El nivel de satisfacción es muy elevado. Un 46,7% se declara "Satisfecho" y un 40,7% "Muy satisfecho". La suma de estas dos categorías alcanza el 87,4%, indicando una experiencia de cliente muy positiva.

**Tabla 14**

**¿Cómo calificaría la calidad del servicio que recibió en La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	75	19,6	50,0	50,0
	Buena	66	17,2	44,0	94,0
	Regular	9	2,3	6,0	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La calidad del servicio es el punto más fuerte según los clientes. El 50,0% la califica como "Excelente" y el 44,0% como "Buena". El 94% de los clientes tiene una percepción muy positiva de la calidad del servicio recibido.

**Tabla 15**

**¿Recomendaría La Casa del Extintor a otros transportistas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	69	18,0	46,0	46,0
	De acuerdo	66	17,2	44,0	90,0
	Indeciso	13	3,4	8,7	98,7
	En desacuerdo	2	,5	1,3	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Existe una fuerte disposición a recomendar la empresa. Un 46,0% está "Totalmente de acuerdo" con recomendarla y un 44,0% está "De acuerdo". Esto suma un 90% de promotores potenciales, lo cual es un indicador muy positivo de lealtad.

**Tabla 16**

**¿El precio fue un factor decisivo para elegir La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	54	14,1	36,0	36,0
	De acuerdo	77	20,1	51,3	87,3
	Indeciso	15	3,9	10,0	97,3
	En desacuerdo	4	1,0	2,7	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

El precio es un factor crucial en la elección. Un 51,3% está "De acuerdo" y un 36,0% está "Totalmente de acuerdo" en que el precio fue decisivo. Esto confirma que una estrategia de precios competitivos es fundamental para atraer a este segmento de mercado.

**Tabla 17**

**¿Qué tan importante fue para usted la existencia de descuentos o promociones en su decisión de comprar en La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy importante	58	15,1	38,7	38,7
	Importante	75	19,6	50,0	88,7
	Poco importante	17	4,4	11,3	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

Las ofertas son un gran incentivo. Para el 50,0% de los clientes, las promociones fueron "Importantes" y para el 38,7% fueron "Muy importantes". En total, un 88,7% valora significativamente las estrategias de descuentos

**Tabla 18**

**¿Cómo considera los precios de los servicios ofrecidos en La Casa del Extintor?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy altos	11	2,9	7,3	7,3
	Altos	22	5,7	14,7	22,0
	Adecuados	113	29,5	75,3	97,3
	Bajos	4	1,0	2,7	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

La gran mayoría de los clientes, un 75,3%, considera que los precios son "Adecuados". Esto sugiere que, si bien el precio es decisivo, los clientes sienten que están recibiendo un valor justo por lo que pagan.

**Tabla 19**

**¿Cree que La Casa del Extintor ofrece servicios o productos innovadores en comparación con otras empresas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	42	11,0	28,0	28,0
	De acuerdo	71	18,5	47,3	75,3
	Indeciso	37	9,7	24,7	100,0
	Total	150	39,2	100,0	
Perdidos	Sistema	233	60,8		
Total		383	100,0		

*Nota:* Elaboración propia

A pesar de no asociar la palabra "innovación" con la marca, cuando se pregunta directamente si ofrece productos o servicios innovadores, el 47,3% está "De acuerdo" y el 28,0% "Totalmente de acuerdo". Esta aparente contradicción puede indicar que los clientes valoran aspectos prácticos y mejoras en el servicio como innovadores, aunque no los clasifiquen bajo la etiqueta de "innovación" en un sentido abstracto.

### **Anexo 3**

#### **Formato de entrevista a colaboradores**

##### **Datos Generales**

- ¿Cuál es tu nombre?
- ¿Qué actividades realizas normalmente en la empresa?
- ¿Cuánto tiempo llevas trabajando aquí?
- ¿En qué área pasas la mayor parte del tiempo?

##### **1. Organización y Reparto de Tareas**

- ¿Cómo se organizan entre ustedes para repartir el trabajo diario?
- ¿Sientes que cada uno tiene claro qué debe hacer o a veces se mezclan las tareas?
- ¿Crees que sería útil dejar por escrito quién se encarga de qué, o prefieres que siga siendo flexible?

##### **2. Capacidades y Aprendizaje**

- ¿Has aprendido nuevas cosas desde que trabajas aquí? ¿Te gustaría aprender algo más?
- ¿Qué crees que te ayudaría a hacer mejor tu trabajo?

##### **3. El día a día y procesos**

- Cuéntame cómo es un día típico de trabajo aquí, desde que llegas hasta que sales.
- ¿Hay pasos o actividades que te parecen innecesarias o que se podrían hacer más fácil?
- ¿Cómo llevan el control de los materiales o productos (inventario)?
- Cuando hay mucho trabajo, ¿cómo se apoyan entre ustedes?

##### **4. Comunicación y ambiente**

- ¿Cómo se comunican para coordinarse? (¿charlas, mensajes, reuniones...?)

- ¿Sientes que puedes dar ideas o sugerencias sin problema?
- ¿Cómo resuelven los desacuerdos o problemas cuando surgen?
- ¿Cómo describirías el ambiente de trabajo aquí?

### **5. Satisfacción y motivación**

- ¿Qué es lo que más te gusta de trabajar en La Casa del Extintor?
- ¿Hay algo que te gustaría que cambie para sentirte mejor en tu trabajo?
- ¿Sientes que tu esfuerzo es valorado por la familia o los compañeros?

### **6. Trato y servicio al cliente**

- ¿Qué piensas sobre cómo atienden a los clientes?
- ¿Los clientes suelen irse contentos? ¿Por qué crees que es así?
- ¿Alguna vez han recibido quejas? ¿Sobre qué?
- ¿Hay algo que se podría hacer para que los clientes estén más satisfechos?

### **7. Innovación y promoción**

- ¿Crees que la empresa ha cambiado o sigue haciendo las cosas como siempre?
- ¿Qué piensas sobre usar más tecnología, redes sociales o promociones para atraer clientes?
- ¿Se han hecho promociones o descuentos? ¿Funcionaron?
- ¿Tienes alguna idea para que más personas conozcan y prefieran la empresa?

### **8. Competencia y oportunidades**

- ¿Conoces otras empresas que hagan lo mismo en la ciudad?
- ¿En qué cosas crees que La Casa del Extintor es mejor? ¿Y en qué podrían mejorar?
- ¿Ves oportunidades para que la empresa crezca o haga algo diferente?

### **9. Resultados y logros**

- ¿Cómo saben si las cosas van bien en la empresa? (¿más ventas, clientes contentos, menos problemas?)
- ¿Crees que podrían hacer algo para mejorar los resultados?
- ¿Les gustaría tener metas o retos como equipo?

### **11. Para terminar**

- Si pudieras cambiar una cosa en la empresa, ¿cuál sería?
- ¿Algo más que quieras compartir para que todos trabajen mejor o para que la empresa crezca?