



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Carmita del Rocío Echeverría Ruíz¹

1 Universidad Central del Ecuador, cecheverseb@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo establecer una metodología para realizar un diagnóstico estratégico en una empresa y llegar a conocer su situación actual.

La metodología planteada es la realización de las diferentes fases que se deben cumplir para realizar un diagnóstico estratégico, en donde se describe los factores externos e internos de la empresa, para llegar a establecer las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la organización.

En los resultados se realiza un caso práctico general de un diagnóstico estratégico para las empresas de ferretería, conociendo el FODA general de este sector.

La matriz FODA proporciona información actual de la organización, la misma que permitirá tomar decisiones para mejorar los procesos de la entidad.

Palabras claves: Diagnostico Estratégico, Oportunidades, Amenazas, Fortalezas, Debilidades



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

Proposal of a strategic diagnostic methodology for an ironworks company

ABSTRACT

This article aims to establish a methodology to make a strategic diagnosis in a company and get to know its current situation.

The methodology proposed is the realization of the different phases that must be fulfilled to make a strategic diagnosis, which describes the external and internal factors of the company, in order to establish the opportunities, threats, strengths and weaknesses of the organization.

In the results a general practical case of a strategic diagnosis is realized for the hardware companies, knowing the general SWOT of this sector.

The SWOT matrix provides current information about the organization, which will enable decisions to be taken to improve the entity's processes.

Keywords: Diagnosis, Strategic, Opportunities, Threats, Strengths, Weaknesses



1. INTRODUCCIÓN

El autor (Fred, 2013), menciona que la planificación estratégica surge en la década de 1950 y cuenta con gran aceptación por parte de las empresas a mediados de la década de los sesenta y setenta, es por ello que las organizaciones estadounidenses pensaban que la planeación estratégica era la solución a todos los problemas y se encontraban obsesionadas, por lo que después dejó de ser un auge durante la década de 1980, debido a que los modelos establecidos de la planeación estratégica no generaban el rendimiento que esperaban las organizaciones, sin embargo en la década de 1990 se volvió a aplicar la planificación estratégica como metodología para mejorar la productividad en las empresas, actualmente este proceso es aplicado ampliamente en el mundo de los negocios para mejorar su posicionamiento en el mercado.

El autor (Salazar, 2010), establece que la planificación estratégica es una herramienta que le permite a los administradores de las organizaciones puedan realizar los esfuerzos necesarios en la institución con relación a una visión a futuro, es decir que esta técnica le permite anticiparse a los hechos de acuerdo a la naturaleza de la organización. Los autores (Taveres & Beretta, 20116), afirman que la planificación es una metodología que les permite identificar los objetivos más importantes para las organizaciones y establecer las metas a las que se comprometen a cumplir en un determinado tiempo, de acuerdo a la base del plan estratégico se definen las actividades y las prioridades del presupuesto de las organizaciones, los recursos se encuentran destinados al logro de los objetivos. El autor (D'Alessio, 2008) afirma que la estrategia son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requiere la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento. Las estrategias constituyen los caminos que conducen a la organización a la visión esperada, son también definidas como cursos de acción para convertir a la organización en lo que quieres ser; es decir caminos que permitan alcanzar los objetivos de largo plazo. Pueden ser genéricas, alternativas o específicas.

El proceso de la administración estratégica consta de tres etapas: formulación, implementación y evaluación de estrategias. La formulación de estrategias implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir.

(Escalante, 2007) La planificación estratégica se puede desarrollar bajo dos aplicaciones, la primera ocurre cuando una empresa se encuentra establecida en el mercado, por lo cual hay desarrollar un mapa de probables decisiones futura para la administración de la organización, es decir las metas a donde se desea llegar en un tiempo futuro.

La otra aplicación es cuando se desarrolla una empresa, el comienzo de las actividades donde la prioridad es el direccionamiento de poner en marcha el negocio y determinar las estrategias que permitan posicionarse en el mercado. En ambos casos las organizaciones deben enfrentarse a la incertidumbre y al riesgo de que puede pasar en el futuro, si se podrá cumplir los propósitos deseados, esto ocasiona que el personal tanto como el propietario o el gerente de la organización tengan motivación y direccionar de forma eficiente y eficaz.

(Escalante, 2007) La importancia de la planificación estrategia parte desde las acciones que se emplean en la administración de la organización por parte del gerente, esto proporciona al personal una visión unificada de las metas específicas que se alcanzan el éxito y el mejoramiento de la situación real de la empresa.

La aplicación de la planificación estrategia genera algunas ventajas:

- Reduce la incertidumbre y el riesgo
- Fomenta la planificación y la comunicación interdisciplinaria
- Asigna prioridades en el destino de los riesgos
- Mejora el desarrollo de la empresa
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos

El presente artículo tiene como objetivo establecer una metodología para realizar un diagnóstico estratégico de una empresa ferretera y así llegar a conocer la situación actual

2. METODOS

La metodología se basa en el desarrollo del **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO** el cual implica realizar el análisis externo e interno de la organización.

El diagnóstico estratégico está compuesto de las siguientes fases:



1. Análisis Externo

Es parte fundamental en el desarrollo de la planificación estratégica pues este permite analizar las oportunidades o amenazas que existan en el entorno y que puedan afectar a la organización.

Se refiere al estudio del entorno de la organización, para analizarlo se debe considerar dos grandes clasificaciones que son el macroambiente y el microambiente, a continuación su explicación:

1.1 Macro Ambiente

Según el autor (Escalante, 2007) el macro ambiente es un contexto amplio y general que afecta a todas las empresas de igual forma, se considera parte del macroambiente a; las condiciones económicas, sociales, políticas, legales, ecológicas, demográficas, tecnológicas e internacionales.

1.1.1 Factor Económico

Para (Escalante, 2007) el factor económicos es un estudio es muy importante ya que las condiciones presentan cambios permanentes, las variables que se deben considerar a nivel de diagnóstico son las políticas, tendencias de la económica nacional e internacional y particularmente para la región donde desarrolla las actividades.

Algunos aspectos que se deben analizar:

- Análisis de las tasas de crecimiento del PIB
- Tendencia del nivel general de precios
- Índice de Inflación
- Nivel de ingresos de la población económicamente activa
- Análisis de la deuda pública y privada
- Mercado de Capitales y Mercado Financiero

1.1.2 Factor Legal

Según (Escalante, 2007) el factor legal está constituido por todas las normas que influyen directa o indirectamente en la empresa ya sea con el fin de dar protección o imponer restricciones. Además, se sabe que toda la organización necesita del derecho para su funcionamiento interno y sus relaciones externas.

Se considera como factor legal a:

- Normas Jurídicas
- Constitución



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

- Leyes
- Normativas
- Reglamentos

1.1.3 Factor Social

Se propone analizar las siguientes variables en la situación actual y las tendencias en el comportamiento:

- Composición social de la población en particular
- Tendencia en el empleo, desempleo y subempleo
- Análisis de la ocupación de la población
- Desarrollo social

1.2 Micro Ambiente

Se refiere al ámbito cercano a la empresa del que obtiene sus insumos, coloca sus productos o servicios, y ejecuta sus operaciones. Este sector se constituye en el ambiente más cercano a la empresa cuando nos referimos al entorno, en el comportamiento de cada uno de los negocios o segmentos de mercado que atiende la firma o la entidad, existen particularidades relacionadas con las fuerzas que determinan estructuralmente su desempeño, según el tipo de bien o servicio que ofrece y el mercado al cual va dirigido. (Escalante, 2007)

Para analizar la organización se debe responder en forma general a las siguientes interrogantes:

- Barreras de la competencia
- Rivalidad entre los competidores
- Amenaza de producto sustitutos
- Negociación de los compradores
- Negociación de Proveedores

1.2.1 Clientes

Los clientes se determinan por el poder de negociación que tienen las empresas al momento de la comercialización de sus productos o servicios.

A continuación se enuncia algunas variables que constituyen las categorías mencionadas:

- Compras de los productos
- Impacto de la calidad del producto



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

- Utilidades de los compradores
- Concentración de compradores
- Volumen de compras
- Costo de cambio
- Productos Sustitutos

1.2.2 Proveedores

Según (Escalante, 2007) los proveedores constituyen una fuerza fundamental en el análisis estructural del comportamiento de un sector, en efecto ellos definen en parte el posicionamiento de una empresa en un mercado de acuerdo al poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de bienes.

Para (Escalante, 2007) Los proveedores pueden tener a las empresas compradoras que nos interesan un determinado poder de negociación suficiente para amenazar el desarrollo de las mismas por tanto el análisis de esta fuerza debe contribuir a la formulación de las estrategias de posicionamiento de la empresa

Las siguientes variables intervienen en el análisis:

- Concentración de Proveedores
- Volumen de Proveedores
- Compras de Proveedores
- Diferenciación de insumos
- Costos de cambio
- Disponibilidad de insumos sustitutos
- Impacto de Insumos

1.2.3 Competencia

Según (Escalante, 2007) la competencia es el ingreso de nuevos competidores al mercado en estudio depende del tipo y nivel de barreras para la entrega, las condiciones del mercado, la forma en que se produce el bien o servicio analizado, comportamiento de las empresas existentes en el mercado y el propio gobierno establecen débiles o fuertes barreras a la entrada según su naturaleza y grado puede ser o no amenazantes para la empresa.

A continuación enunciamos las barreras más comunes que orientan el análisis de la competencia:

- Economías en Escala
- Diferenciación del producto



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

- Identificación de marca
- Costos al cambiar proveedores

2. Análisis Interno

(Escalante, 2007) Determina que el análisis interno consiste en la identificación de las fortalezas y debilidades de la organización por parte de un equipo directivo de experiencia, conocedor del funcionamiento de los distintos estamentos institucionales por lo tanto, capaces de apreciar el impacto que esas debilidades y fortalezas influyen en los resultados de la gestión total.

El estudio de los recursos y capacidades de la empresa se debe llevar en forma concluyente a responder las siguientes variables

- Capacidad
- Recursos

3. Análisis FODA

El análisis FODA permite conocer la situación actual de la organización mediante la determinación de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Es importante estructurar este análisis, mediante dos tipos de análisis situacionales que son:

- Análisis Interno
- Análisis Externo

A continuación la matriz FODA:

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>(D'Alessio, 2008) define que las fortalezas son los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa o institución en cuatro amplias categorías:</p> <ul style="list-style-type: none">– Potencial Humano– Capacidad de Proceso– Productos y Servicios– Recursos Financieros	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Según (Taveres & Beretta, 20116) las debilidades son la falta de los recursos, ineficacia de las actividades desarrolladas dentro de la organización. Son las limitaciones relacionadas con el potencial humano, la capacidad del proceso como en:</p> <ul style="list-style-type: none">– Funciones– Actividades
OPORTUNIDADES	AMENAZAS



Según (Escalante, 2007) las oportunidades son eventos o circunstancias que se espera que ocurran o pueden inducirse a que ocurran en el ambiente exterior y que podrían tener impacto positivo en el futuro de la empresa. En esto aparecen las siguientes categorías: <ul style="list-style-type: none">– Mercados– Clientes– Industria– Gobierno– Competencia– Proveedores– Sociedad y Tecnología	(Escalante, 2007) Establece que las amenazas son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el ambiente exterior y que pudieran tener cierto impacto negativo en el futuro de las empresas, tienden a aparecer en las mismas categorías de las oportunidades, algunas amenazas pueden llegar a tornarse en oportunidades.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. RESULTADOS

CASO PRÁCTICO: FERRETERIA

1. Análisis Externo

Para el análisis externo se toma en consideración los factores externos económicos, legales y sociales que rodean y tiene un impacto positivo o negativo hacia las actividades económicas de las ferreterías.

1.1 Macro Ambiente

1.1.1 Factor Económico

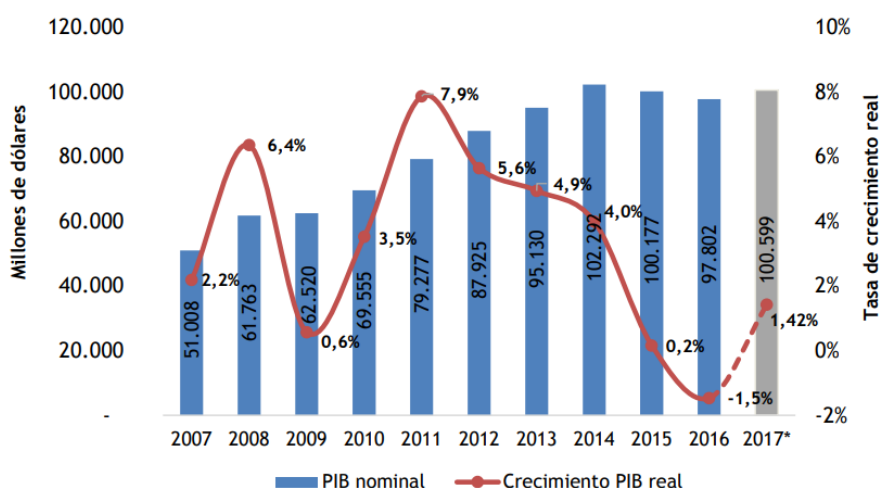
Los factores de economía considerados para el análisis son: PIB del 2007 al 2016 y el PIB por sector económico.



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

Crecimiento del PIB 2007-2016



Tomando los datos del Banco Central del Ecuador se establece que el PIB en el transcurso de los años ha tenido un incremento notable hasta el años 2012 pero para el años 2013 al 2016 existe un decremento significativo llegan a 0.2% del PIB, por la falta de producción de bienes y servicios afectando a la riqueza del país.

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA Tasas de variación (a precios de 2007)

5 INDUSTRIAS QUE MÁS DECRECIERON

Industrias	2016
1. Correos y comunicaciones	-10,8%
2. Construcción	-8,9%
3. Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	-7,0%
4. Alojamiento y servicios de comida	-5,9%
5. Actividades profesionales, técnicas y administrativas	-3,9%

El PIB para el Sector de la construcción se encuentra afectado de manera negativa por las limitaciones de utilización de materiales ferreteros que son requeridos en la construcción, esto perjudica a las ventas de la ferretería disminuyen la riqueza del país esto representa una AMENAZA para la realización de las actividades de comercialización de la ferretería.

1.1.2 Factor Legal

El principal análisis del factor legal se encuentra en la creación y aprobación de la ley de Plusvalía aprobada en la Asamblea Nacional, la misma que se pone en marcha a partir 27 de Diciembre del 2016 afectando al sector de la construcción en gran escala.

Artículo 561.1.- Objeto imponible. Gravar a la ganancia extraordinaria en la transferencia de bienes inmuebles. En el caso de aportes de bienes inmuebles,



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

únicamente estarán gravados aquellos realizados a fideicomisos o a sociedades, que tengan como fin último la actividad económica de promoción inmobiliaria y construcción de bienes inmuebles para su comercialización, conforme a las condiciones y requisitos establecidos por el órgano rector de la política de desarrollo urbano y vivienda. (Asamblea Nacional, 2016)

La Ley de Plusvalía que se aprobó en la Asamblea Nacional de Ecuador tiene la finalidad de evitar la especulación sobre el valor de las tierras y la fijación de tributos, lo que permitirá que más familias a nivel nacional tengan acceso a comprar terrenos o bienes inmuebles, pues podrían reducirse los costos

Artículo 561.5.- Ganancia ordinaria. Para efectos de esta sección, se entenderá como ganancia ordinaria al producto de multiplicar el valor de adquisición del bien inmueble por el factor de ajuste de ganancia ordinaria, a cuyo resultado se deberá restar el valor de adquisición. (Asamblea Nacional, 2016)

Pero para el sector de Construcción la ley de Plusvalía se le considera un error cometido ya que impacta en la oferta, en la demanda de los clientes para la compra de bienes inmobiliarios, a su vez se provocó un desincentivo al constructor privado, y por ende, ha paralizado todas las actividades económicas relacionadas con la construcción, esto representa una AMENAZA.

La ley de Plusvalía impacta de forma negativa a la economía del país, ya que existe gente que deje de invertir en el sector de la construcción. Así como cuando el constructor no construye, el comprador decide llevar su dinero a otros países que ofrecen mayor seguridad y transparencia jurídica, se pierden empleos, y como resultado de esta paralización se pagan menos impuestos y se atenta contra el crecimiento del país.

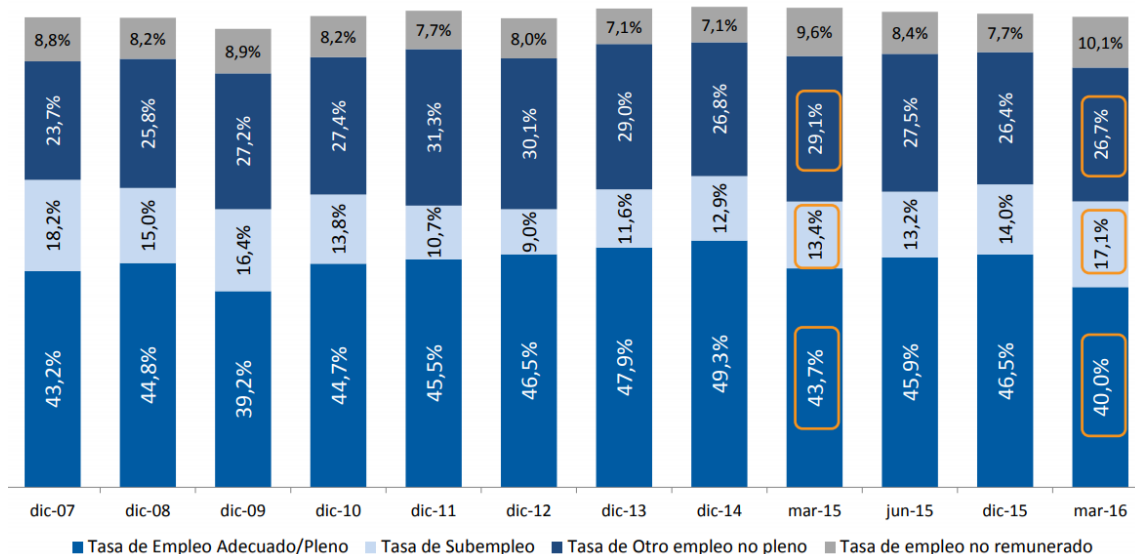
1.1.3 Factor Social

Para el factor social se toma en consideración el análisis del factor social del desempleo en el sector de la construcción, considerando sus afectaciones significativas en la disminución de la población económicamente activa, a su vez ocasionado la disminución de producciones bienes y servicios y aportaciones a la económica del país.

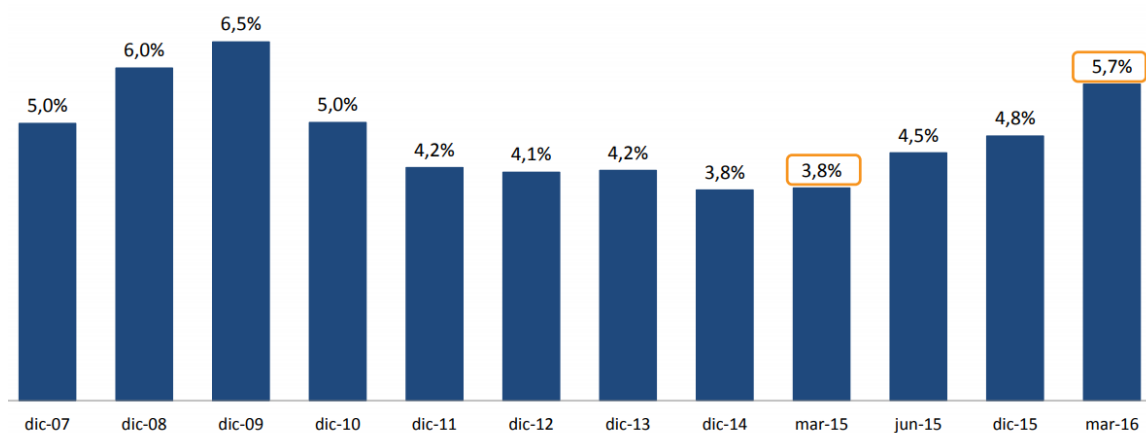


Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304



El índice del Desempleo ha presentado un cambio constante positivo ya que en el 2012 la tasa de empleo incrementa en el 46.5% esto representa que las empresas privadas y públicas han incrementado las plazas de trabajo por lo que la población está apta para un trabajo en el sector económico.



La tasa de desempleo en año 2015 es de 3.8% mientras que en año 2016 incrementa a 5.7% esto representa una AMENAZA para el país, ya que por la situación económica actual que atraviesa el sector de la construcción se han visto obligados a prescindir de los servicios de mano obra, es decir que incrementa los despidos del personal que labora, llevando a que las empresas como las Ferreterías tengan que disminuir sus nóminas de trabajadores.

1.2 Micro Ambiente

1.2.1 Clientes



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

Para el análisis se considera dos tipos de clientes: personas jurídicas y personas naturales, los clientes depende del volumen de consumo o compra de los materiales de ferretería, por lo que las personas naturales tienden a tener una frecuencia de compra ocasional siempre que deseen reparar bienes por lo que para la empresa no representa un ingreso frecuente e estable.

Mientras que las personas jurídicas estas tienen a comprar de forma ocasional pero en gran escala, es decir las compras son en grandes volúmenes por lo que esto permite que la empresa ferretera genere ingresos económicos, logrando así estabilizar la economía de la empresa, por lo que los clientes representan una OPORTUNIDAD para la empresa.

1.2.2 Proveedores

Los proveedores en la empresa ferretera son:

- Importador Ferretero Trujillo
- Super centro Ferretero Kiwi
- Proinplastic
- Plastigama - Distribuidor Bycace

La empresa ferretera requiere de proveedores eficientes para poder abastecer la demanda de los clientes, esto ocasiona que la empresa puede ofertar los productos disponibles en las bodegas para que sean comercializados.

Los proveedores para la ferretería representa una OPORTUNIDAD ya que aportan al desarrollo de las actividades económica de la misma, abasteciendo de productos de calidad y a tiempo logrando así proporcionar a los clientes un producto y servicio eficiente y que satisfaga sus necesidades.

1.2.3 Competencia

La competencia para la empresa Ferretera son empresas similares que tienen como actividad económica la comercialización de materiales ferreteros esto representa una AMENAZA para la empresa, ya que estas comienza a captar clientes, esto disminuye la demanda de los clientes, a su vez esto disminuye el mercado donde se pueda comercializar.

Algunos competidores para la empresa Ferretera son:

- Comercial Aguirre
- Distribuidores Santos
- El Corte Vikingo



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

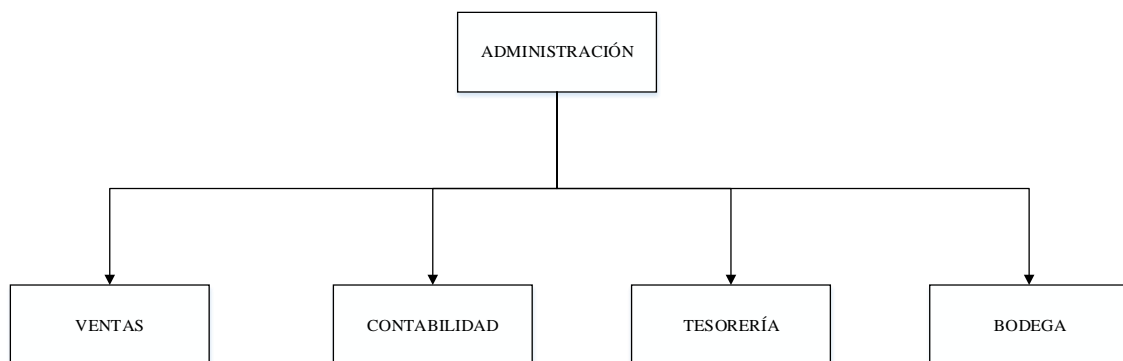
- Matelco Ferrreteria
- Discer-Za
- Grupo Chemali
- Distribuidora De Telecomunicaciones De Armando Cnt
- Grandex S.a.

La competencia puede llegar a tener un impacto negativo ya que el porcentaje de empresas que comercializan productos similares es alto, esto ocasiona que la participación del mercado comience a disminuir, perjudicando en la captación de clientes y a su vez la disminución de los ingresos económicos para a la empresa.

2. Análisis Interno

En el análisis interno se basa en evaluar la estructura organizacional de la empresa, es decir el cumplimiento de las actividades de forma eficiente y a tiempo, sin la necesidad de incrementar los costos.

Por lo que se debe analizar el organigrama que tiene las ferreterías así podemos determinar las fortalezas y debilidades de la designación de cargos y la aplicación de autoridad, jerarquía establecida.



En forma general se establece parámetros de control y evaluación del desempeño laboral de la empresa:

PREGUNTAS	CARACTERISTICAS
Planificación	Considerar: <ul style="list-style-type: none">- Misión- Visión- Valores y Políticas- Recursos de la empresa- Funciones- Actividades- Proceso



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

Organización	<ul style="list-style-type: none">- Tipo de Organización- Diseño de Puestos de Trabajo- Objetivos y Funciones- Descripción de Cargos- Decisiones
Dirección	<ul style="list-style-type: none">- Estilo de la Dirección- Delegación de funciones- Motivación- Jerarquía- Autoridad
Control	<ul style="list-style-type: none">- Sistemas de Control- Principios de control- Gestión- Responsabilidades y Cargos
Supervisión	<ul style="list-style-type: none">- Decisiones- Resultados- Programas- Indicadores- Factores de medición

2.1 Análisis FODA

En el análisis FODA una vez realizado el análisis de los factores externos e internos que afectan de diferentes formas a las actividades económicas, las cuales se pueden ser fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, esta matriz FODA permite determinar el impacto que ocasiona a la empresa.

A continuación se detalla las posibles fortalezas, debilidad, amenazas y oportunidades:

POSIBLES FORTALEZAS O DEBILIDADES	
ÁREA: GERENCIA	<ul style="list-style-type: none">- Experiencia en el área de negocios- Niveles de conocimiento y habilidades de la dirección- Sistema de planificación- Espíritu emprendedor- Sistema de operaciones- Orientación al mercado de la empresa- Claridad de sus objetivos



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

ÁREA: INNOVACIÓN	<ul style="list-style-type: none">– Capacidad para generar nuevos productos o servicios– Creatividad– Calidad y fiabilidad– Accesos a fuentes externas de desarrollo tecnológico.
ÁREA: MARKETING	<ul style="list-style-type: none">– Imagen de calidad– Diferenciación de la empresa– Imagen de Marca– Niveles de Distribución– Dinámica de las ventas– Números de Clientes– Crecimiento de los mercados
ÁREA: FINANZAS	<ul style="list-style-type: none">– Márgenes de Beneficios– Capacidad de generación de recursos internos– Estabilidad financiera– Capacidad de Trabajo– Habilidad administrativo – financiera
ÁREA: PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none">– Capacidad de producción– Accesos a los productos– Estado de los equipos– Tecnología utilizada– Estructura de Costos
ÁREA: PERSONAL	<ul style="list-style-type: none">– Capacidad del Personal– Personal calificado
POSIBLES OPORTUNIDADES Y AMENZAS	
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">– Tendencia de crecimiento de las venta– Ampliación del mercado– Aumento de la participación del mercado– Cambios en el estilo de vida de los clientes– Introducción de nuevas tecnologías



Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una empresa ferretera

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

	<ul style="list-style-type: none">- Posibilidad de segmentación del mercado- Posibilidad de lanzamientos de nuevos productos- Cambios económicos
AMENZAS	<ul style="list-style-type: none">- Nuevas bases legales- Pérdida de valoración monetario- Falta de Tecnología- Limitación de productos y servicios- Excesiva competencia- Incremento de la pobreza- Altos niveles de migración

4. CONCLUSIONES

- El Diagnostico Estratégico tiene como finalidad la obtención de información y recopilación de datos, para poder determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas las mismas que generan un impacto positivo o negativo a las actividades económicas de las ferreterías.
- El Diagnostico estratégico es una herramienta de recopilación de información, para el análisis de los procesos internos y externos, donde se encuentran problemas y deficiencias que afectan a la empresa, esto permite que se puedan generar posibles estrategias de contingencia para mitigar los riesgos e impacto negativo de los factores externos e internos.
- El Diagnostico estratégico realiza un análisis interno y externo, que se evidencia en la elaboración en la Matriz FODA, en el cual se detalla las fortalezas y debilidad encontrada en las áreas de análisis, a su vez se determina las oportunidades y amenazas que rodean a la organización tales como los factores económicos, legales y sociales, estos pueden tener un impacto positivo o negativo.
- La Matriz FODA es realizada específicamente para encontrar lo positivo y negativo del ambiente interno y externo, mediante el análisis de los diferentes niveles de la organización, logrando así determinar las fortalezas, debilidades, oportunidad y amenaza.



**Propuesta de una metodología de diagnóstico estratégico para una
empresa ferretera**

Revista Publicando, 4 No 13. (2). 2017, 432-449. ISSN 1390-9304

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Nacional. (27 de Diciembre de 2016). *Ley de Plusvalia*. Recuperado el 12 de Octubre de 2017, de www.leydeplusvalia.com:

file:///C:/Users/Pc/Downloads/LEY%20PUBLICADA%20EN%20EL%20REGISTRO%20OFICIAL.pdf

D'Alessio, I. F. (2008). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia*. Lima : Pearson .

Escalante, C. J. (2007). *Planificación Estratégica*. Ecuador : Universidad Central del Ecuador .

Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico : Pearson Educación de México.

Salazar, F. (2010). *Gestión Estratégica de Negocios*. México: Pearson Educación.

Taveres, & Beretta. (20116). *Sistemas de Planificación Estratégica e Innovaciones Presupuestarias* . México : Mc Graw Hill.