

**UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION,  
ADMINISTRACION Y ECONOMIA EMPRESARIAL**

**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y MARKETING**

Tema: “Diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán”.

Trabajo de titulación previa a la obtención del  
Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Marketing

AUTORA: Rosero Ruano Jessica Maribel

TUTOR: Msc: Viveros Almeida Luis Homero

TULCÁN – ECUADOR

2020



## **CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR**

Certificamos que la estudiante Jessica Maribel Rosero Ruano con el número de cédula 0401921051 ha elaborado el trabajo de titulación “Diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán”.

Este trabajo sujeto a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de titulación, sustentación e incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

F.....

**MSc: Luis Viveros**

f.....

**MSc: Jeaneth Bastidas**

Tulcán, Septiembre del 2020



## **AUTORIA DE TRABAJO**

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero de la facultad de comercio internacional, integral, administración de empresas y economía empresarial.

Yo, Jessica Maribel Rosero Ruano con cédula de identidad número 0401921051 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica y personal. Los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

F. *Jessica Rosero*.....

**Jessica Maribel Rosero Ruano**

Tulcán, Septiembre del 2020



## **ACTA DE CESION DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACION**

Yo, Jessica Maribel Rosero Ruano declaro ser la autora de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán” y examino expresamente a la Universidad Politécnica estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales

F.....*Jessica Rosero*.....

**Jessica Maribel Rosero Ruano**

Tulcán, Septiembre del 2020





## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, a Dios por todos y cada uno de los pasos que me ha guiado para conseguir un logro más en mi vida, a mis padres: Esmeralda Ruano y Manuel Rosero por acompañarme en cada momento bueno y malo a lo largo de este camino de aprendizaje con amor, paciencia y sacrificio, y a mi hijo por ser las ganas de ser mejor persona cada día para brindarle todo lo que se merece. A mi tutor por ser la guía para continuar este camino y conseguir la meta deseada, por su apoyo, conocimientos impartidos y paciencia en este proceso académico e investigativo y finalmente a la empresa Cine Cable TV por su colaboración con la información adecuada que sirvió de ayuda y base para realizar la investigación.

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi pilar fundamental de guía en los cinco años de estudio, fe y amor a lo largo de mi vida, para conseguir una meta con responsabilidad y dedicación.

A mi hijo Elidan Benjamín Clavijo Rosero por ser el motivo más importante de conseguir este logro tan anhelado y por quien quiero ser mejor persona cada día para brindarle una vida de calidad con mucho amor.

A mi madre por todo su amor, paciencia y esfuerzo para conseguir un sueño de las dos y ser su orgullo para seguir caminado juntas por este camino llamado vida, siempre de su mano.

Y a toda mi familia y amigos que contribuyeron con cada palabra de aliento para que culmine una etapa más de mi vida con éxito.

## ÍNDICE

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR.....	3
AUTORIA DE TRABAJO.....	5
ACTA DE CESION DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACION.....	7
AGRADECIMIENTO .....	9
DEDICATORIA.....	10
RESUMEN.....	21
ABSTRACT .....	22
INTRODUCCION.....	23
I. PROBLEMA .....	25
1.1.PLANTEAMINETO DEL PROBLEMA.....	25
1.2.FORMULACION DEL PROBLEMA .....	26
1.3. JUSTIFICACION .....	26
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	27
1.4.1.Objetivo general .....	27
1.4.2. Objetivos especificos .....	27
1.4.3. Preguntas de investigación.....	28
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	28
2.2. MARCO TEORICO .....	30
2.2.1. Administración estratégica.....	30
2.2.2.Diagnóstico estratégico .....	30
2.2.3. Diagnóstico externo .....	31
2.2.2.1.Amenazas.....	31
2.2.2.2.Oportunidades .....	32
2.2.3.1. Entorno politico.....	33
2.2.3.2. Entorno económico.....	33
2.2.3.3. Entorno social .....	34
2.2.3.4. Entorno tecnológico .....	34
2.2.9. Las cinco fuerzas de Michael Porter.....	34
2.2.9.1. La amenaza de nuevos competidores .....	34
2.2.9.2. la amenaza de productos o servicios sustitutos.....	35
2.2.9.3. El poder negociador d los compradores .....	35

2.2.9.4. El poder negociador de los proveedores .....	35
2.2.9.5. La rivalidad entre los competidores actuales. ....	36
2.2.4. Diagnóstico interno .....	36
2.2.2.1. Fortalezas .....	37
2.2.2.2. Debilidades .....	37
2.2.4.1. Capacidad directiva .....	38
2.2.4.2. Capacidad competitiva .....	38
2.2.4.3. Capacidad financiera .....	39
2.2.4.4. Capacidad tecnologica .....	39
2.2.4.5. Capacidad de talento humano .....	40
2.2.4.6. Capacidad comercial .....	40
2.2.5. Matriz FODA.....	40
2.2.6. Matriz de evaluación EFI y EFE .....	41
2.2.8. Tipos de ventaja competitiva.....	42
2.2.8.1. Liderazgo en costos .....	42
2.2.8.2. Diferenciación .....	43
2.2.8.3. Enfoque de segmento .....	43
2.2.10. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA) .....	44
2.2.7. Ventaja competitiva .....	44
2.2.9. Posición competitiva .....	45
2.2.11. Telecomunicaciones.....	45
2.2.12. Historia de las telecomunicaciones .....	46
2.2.13. Televisión por cable .....	46
III. METODOLOGIA .....	47
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	47
3.1.1. Enfoque Cuantitativo .....	47
3.1.2. Tipo de Investigación.....	48
3.1.2.1. Investigación No experimental cuantitativa.....	48
3.1.2.2. Investigación transversal .....	48
3.1.2.3. Investigación Bibliográfica.....	49
3.1.2.4. Investigación de campo. ....	49
3.1.2.5. Investigación descriptiva .....	49

3.2. HIPOTESIS .....	50
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	50
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS .....	55
3.4.1. Método Deductivo .....	55
3.4.3. Método analítico-sintético.....	55
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	55
3.5.1. Entrevistas .....	56
3.5.2. Encuestas.....	56
3.5.3. Cuestionario.....	57
3.4.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO .....	57
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	60
4.1. RESULTADOS .....	60
4.1.1 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO Y POSICIÓN COMPETITIVA.....	60
4.1.1.1. Diagnostico externo .....	60
<input type="checkbox"/> Entorno Político .....	60
<input type="checkbox"/> Entorno Económico .....	62
<input type="checkbox"/> Entorno Social .....	63
<input type="checkbox"/> Entorno Tecnológico.....	65
4.1.1.4. Cinco fuerzas de Porter.....	67
<input type="checkbox"/> Amenaza de servicios sustitutos .....	67
<input type="checkbox"/> Amenaza de nuevos competidores.....	68
<input type="checkbox"/> El poder negociador de los clientes .....	68
<input type="checkbox"/> El poder negociador de los proveedores .....	69
<input type="checkbox"/> La rivalidad entre las empresas de telecomunicaciones .....	69
4.1.1.2. Diagnostico interno .....	70
Factores internos.....	70
<input type="checkbox"/> Capacidad directiva.....	70
<input type="checkbox"/> Capacidad competitiva.....	72
<input type="checkbox"/> Capacidad financiera.....	74
<input type="checkbox"/> Capacidad tecnológica .....	76
<input type="checkbox"/> Capacidad talento humano .....	77
<input type="checkbox"/> Capacidad comercial.....	79

4.1.1.3. Análisis FODA .....	85
4.1.1.4. Análisis EFI .....	86
4.1.1.5. Análisis EFE .....	88
4.1.1.6. Matriz PEYEA.....	90
4.1.5. Tipos de ventaja competitiva .....	92
4.2. DISCUSIÓN .....	95
4.2.1. Análisis de la situación interna de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán...	95
4.2.2. Análisis de la situación externa de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán ..	98
4.2.3. Análisis de la posición competitiva de la empresa Cine Cable TV para la identificación de su situación estratégica en el mercado local.....	102
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	105
5.1. CONCLUSIONES .....	105
5.2. RECOMENDACIONES .....	106
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	107
VII. ANEXOS.....	110

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización y definición de variables .....	52
Tabla 2. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno Político .....	60
Tabla 3. Media en función a los factores del Entorno Político .....	61
Tabla 4. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno económico .....	62
Tabla 5. Media en función a los factores del Entorno Económico .....	62
Tabla 6. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno social .....	63
Tabla 7. Media en función a los factores del Entorno social .....	64
Tabla 8. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno Tecnológico ...	65
Tabla 9. Media en función a los factores del Entorno Tecnológico .....	66
Tabla 10. Nivel de acuerdo de trabajadores en función de los factores de capacidad directiva ...	70
Tabla 11. Media en función a los factores de capacidad directiva .....	71
Tabla 12. Nivel de acuerdo de trabajadores en función de los factores de capacidad competitiva	72
Tabla 13. Media en función a los factores de capacidad competitiva .....	73
Tabla 14. Nivel de acuerdo de trabajadores en función factores de la capacidad financiera.....	74
Tabla 15. Media en función a los factores de capacidad financiera .....	75
Tabla 16. Nivel de acuerdo de trabajadores en función de factores de la capacidad tecnológica	76
Tabla 17. Media en función a los factores de capacidad tecnológica.....	76
Tabla 18. Nivel de acuerdo de trabajadores en función factores de la capacidad talento humano	77
Tabla 19. Media en función a los factores de capacidad talento humano .....	78
Tabla 20. Nivel de acuerdo de trabajadores en función de factores de la capacidad comercial ...	79
Tabla 21. Media en función a los factores de capacidad comercial .....	79
Tabla 22. Nivel de percepción del entorno tecnológico según el nivel de acuerdo.....	80
Tabla 23. Nivel de Percepción del entorno tecnológico .....	81
Tabla 24. Evaluación de los factores tecnológicos .....	81
Tabla 25. Nivel de percepción del entorno social.....	82
Tabla 26 Nivel de percepción de la capacidad comercial .....	83
Tabla 27. Evaluación de factores.....	83
Tabla 28. Matriz FODA de la empresa Cine Cable TV.....	85
Tabla 29. Evaluación de factores Internos .....	86
Tabla 30. Matriz de evaluación de factores externos.....	88

Tabla 31. .Matriz de posición estratégica y evaluación de acción.....	90
Tabla 32. .Fuerzas de Michael Porter .....	102
Tabla 33. Calculo de la muestra .....	111
Tabla 34.Frecuencias observadas en base al género del cliente .....	122
Tabla 35.Frecuencia observada en base a la edad del cliente.....	122
Tabla 36.Ocupación del cliente .....	123
Tabla 37. Frecuencias observadas del cliente en base a los ingresos .....	123
Tabla 38. Cuándo piensa en TV por cable que empresa se le viene a la mente .....	124
Tabla 39.Donde tiene contratado el servicio con mayor frecuencia .....	124
Tabla 40.Desde cuando Ud. es cliente de Cine Cable TV .....	125
Tabla 41. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio .....	126
Tabla 42. El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores .....	126
Tabla 43. La empresa proporciona un servicio de calidad .....	127
Tabla 44. Se considera Ud. un cliente satisfecho .....	128
Tabla 45. Existen sectores geográficos que requieran mejorar el servicio .....	128
Tabla 46. El servicio se contrata en función del precio .....	129
Tabla 47. Los precios establecidos para el servicio son accesibles .....	130
Tabla 48. Durante el contrato del servicio se han mantenido los precios .....	131
Tabla 49. El precio del servicio de la empresa se encuentra favorable ante la competencia .....	131
Tabla 50.El pago del servicio se lo puede realizar en un tiempo favorable para el cliente. ....	132
Tabla 51. El funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio .....	133
Tabla 52.La estabilidad del gobierno mejor calidad .....	133
Tabla 53.El funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio .....	134
Tabla 54.La empresa requiere mejorar la infraestructura para el desarrollo de los procesos .....	135
Tabla 55. Las políticas del bienestar social para los usuarios se cumplen para todos .....	136
Tabla 56. El nivel tecnológico de la empresa es competitivo .....	137
Tabla 57. La empresa está a la vanguardia de la tecnología .....	137
Tabla 58. La tecnología de la información es la adecuada para los usuarios .....	138
Tabla 59. La señal de servicio se encuentra estable.....	139
Tabla 60. Frecuencia de los medios de comunicación influyen para contratar el servicio .....	139
Tabla 61. Cuál es el género del trabajador .....	140



Tabla 62. Edad del trabajador.....	141
Tabla 63. Cargo del trabajador .....	141
Tabla 64. Usted utiliza el servicio de la empresa .....	142
Tabla 65. Existe liderazgo efectivo en equipo en la empresa Cine Cable TV .....	143
Tabla 66. Se favorece el desarrollo profesional .....	144
Tabla 67. La toma de decisiones esta descentralizada, centralizada .....	145
Tabla 68. Existe trabajo en equipo en la empresa .....	145
Tabla 69. La gerencia cuenta con un plan estratégico .....	146
Tabla 70. Existe implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos .....	147
Tabla 71. Los cambios de leyes y normas de telecomunicación para la empresa son regulares... 147	147
Tabla 72. La cobertura, eficiencia y eficacia de los servicios favorecen su competitividad .....	148
Tabla 73. Se aplican procesos estratégicos para conocer y resolver las quejas de los clientes....	149
Tabla 74. Existe un presupuesto disponible para proyectos o actividades extras .....	149
Tabla 75. El área financiera cuenta con manual de procedimientos.....	150
Tabla 76. Se puede asumir costos y gastos imprevistos .....	151
Tabla 77. Control y en evaluación en las actividades financieras de la empresa .....	151
Tabla 78. La demanda actual satisface las necesidades del mercado .....	152
Tabla 79. Conocimientos suficientes para generar y aplicar tecnología.....	153
Tabla 80. Existe habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente .....	153
Tabla 81. Utiliza variedad de tecnologías para tener acceso, analizar, aplicar información .....	154
Tabla 82. Se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos .....	155
Tabla 83. Se evalúa recursos información para mantener una buena señal en el servicio.....	155
Tabla 84. Existe sentimiento de pertenecía con la empresa .....	156
Tabla 85. Existen sobrecargas laborales en la empresa .....	157
Tabla 86. Las políticas corporativas son apropiadas para el desarrollo profesional.....	157
Tabla 87. Se motiva su desempeño laboral por medio de incentivos y beneficios sociales .....	158
Tabla 88. Se considera necesarias las capacitaciones para el personal.....	158
Tabla 89. Se influye positivamente sobre los clientes para obtener la venta del servicio .....	159
Tabla 90. Se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente.....	160
Tabla 91. Planificar consiste en pensar en el futuro .....	160
Tabla 92. Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas .....	161

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Las cinco fuerzas de Michael Porter .....	67
Figura 2. Gráfico de matriz PEYEA .....	91
Figura 3. Precios de contratación del servicio de televisión por cable .....	92
Figura 4. Participación de mercado .....	93
Figura 5. Género del cliente .....	122
Figura 6. Edad del cliente.....	122
Figura 7. Ocupación del cliente .....	123
Figura 8. Ingresos del cliente.....	124
Figura 9. Que empresa se le viene a la mente cuando piensa en TV por cable.....	124
Figura 10. Dónde tiene contratado el servicio con mayor frecuencia.....	125
Figura 11. Indique desde cuando Ud. es cliente de Cine Cable TV .....	125
Figura 12. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio .....	126
Figura 13. El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores .....	127
Figura 14. La empresa proporciona un servicio de calidad.....	127
Figura 15. Se considera Ud. un cliente satisfecho .....	128
Figura 16. Existen sectores geográficos que requieran mejorar el servicio .....	129
Figura 17. Género del cliente .....	130
Figura 18. Los precios establecidos para el servicio son accesibles.....	130
Figura 19. Durante el contrato del servicio se han mantenido los precios.....	131
Figura 20. El precio del servicio de la empresa se encuentra favorable ante la competencia.....	132
Figura 21. El pago del servicio se lo puede realizar en un tiempo favorable para el cliente .....	132
Figura 22. El funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio. ....	133
Figura 23. La estabilidad del gobierno es un factor para obtener un servicio de mejor calidad .	134
Figura 24. La empresa cumple la política monetaria para aplicar el precio del servicio .....	135
Figura 25. La empresa requiere mejorar la infraestructura para el desarrollo de los procesos. ..	135
Figura 26. Las políticas del bienestar social para los usuarios se cumplen para todos.....	136
Figura 27. El nivel tecnológico de la empresa es competitivo .....	137
Figura 28. La empresa está a la vanguardia de la tecnología .....	138
Figura 29. La tecnología de la información es la adecuada para los usuarios.....	138

Figura 30. La señal de servicio se encuentra estable .....	139
Figura 31. Los medios de comunicación influyen para contratar el servicio .....	140
Figura 32. Género del trabajador .....	140
Figura 33. Edad del trabajador .....	141
Figura 34. Cargo .....	142
Figura 35. Uso del Servicio .....	142
Figura 36. Liderazgo efectivo en equipo.....	143
Figura 37. Autoconocimiento entre el personal.....	144
Figura 38. Desarrollo profesional .....	144
Figura 39. Toma de decisiones .....	145
Figura 40. Trabajo en equipo.....	146
Figura 41. Plan estratégico .....	146
Figura 42. Sistema de gestión y calidad .....	147
Figura 43. Leyes y normas de telecomunicación.....	148
Figura 44. Factores favorables para su competitividad.....	148
Figura 45. Procesos estratégicos.....	149
Figura 46. Presupuesto para proyectos .....	150
Figura 47. Manual de procedimientos.....	150
Figura 48. Costos y gastos de imprevistos .....	151
Figura 49. Control y evaluación de actividades financieras.....	152
Figura 50. Demanda actual.....	152
Figura 51. Conocimientos para aplicar tecnología .....	153
Figura 52. Habilidad técnica.....	154
Figura 53. Variedad tecnológica.....	154
Figura 54. Capacitaciones .....	155
Figura 55. Señal y utilidad del servicio.....	156
Figura 56. Pertenencia.....	156
Figura 57. Sobre cargas laborales .....	157
Figura 58. Políticas corporativas .....	157
Figura 59. Motivación al desempeño laboral .....	158
Figura 60. Necesidad de capacitaciones.....	159

Figura 61. Influencia para obtener el servicio .....	159
Figura 62. Seguimiento atención al cliente .....	160
Figura 63. Planificar para tomar decisiones .....	161
Figura 64. Crea experiencias positivas.....	161
Figura 65. Acuerdos comerciales.....	162

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Certificado de aprobación .....	110
Anexo 2. Población y muestra .....	111
Anexo 3. Cuestionario 001 clientes .....	112
Anexo 4. Cuestionario 002 talento humano .....	114
Anexo 5. Entrevista al gerente.....	116
Anexo 6. Validación del instrumento para los clientes de la empresa .....	120
Anexo 7. Validación del instrumento para el talento humano de la empresa .....	121
Anexo 8. Tabulación de encuesta de clientes de Cine Cable TV .....	122
Anexo 9. Tabulación encuesta talento humano .....	140
Anexo 10. Metodología de evaluación de las matrices EFI Y EF.....	162
Anexo 11. Metodología de evaluación de la matriz PEYEA .....	163
Anexo 12. Abstract .....	165

## **RESUMEN**

La investigación tuvo el propósito de realizar un diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV, para determinar su posición competitiva en el mercado de telecomunicaciones en la ciudad de Tulcán. Con la finalidad de obtener directrices que ayuden al gerente a tomar decisiones referentes a las telecomunicaciones, información digital y conocimiento sobre los cambios en el entorno interno y externo del mercado para el aprovechamiento de recursos y capacidades. Todo esto con el fin de conocer si la empresa mantiene una buena posición competitiva.

La investigación utiliza una metodología con enfoque cuantitativo, la misma que permite obtener resultados referente al diagnóstico estratégico, a través de la recolección de datos referentes a los diferentes objetos de estudio como son el talento humano y los clientes, 20 y 346 encuestas respectivamente, además, este enfoque permite estudiar y analizar la información mediante procedimientos estadísticos descriptivos, propios de una investigación no experimental con lineamiento de tipo transversal.

Además, analizada la situación interna y externa de la empresa Cine Cable TV se puede indicar que la posición competitiva de la empresa en relación a la empresa Grupo TV cable es superior con un 63,42%, de clientes en la participación de mercado que posee cada empresa, identificando una de sus ventajas competitivas relacionada al liderazgo en costos, lo que le ha permitido mantenerse en el mercado de una manera competitiva sobre el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán.

Palabras claves: Diagnóstico estratégico, posición competitiva, estrategias, ventajas competitivas, competitividad y telecomunicaciones.

## ABSTRACT

The research was intended to make a strategic diagnosis of the Cine Cable TV Company, to determine its competitive position in the telecommunications market in the Tulcán city. In order to combat and reduce the poor technological development related to telecommunications and digital information, which generates dependence and low productivity limiting the competitiveness of the company in the city. Another factor is the reduced knowledge about the changes in the environment that implies that management maintains a low capacity for maneuver and adaptation to the internal and external market environment, reducing the use of resources. All this in order to understand if the company maintains a good competitive position.

The research uses a methodology with a quantitative approach, which allows obtaining results regarding the strategic diagnosis, through the collection of data referring to the different objects of study such as human talent and clients, with 20 and 346 surveys respectively. In addition, this approach allows the study and analysis of information through descriptive statistical procedures, typical of a non-experimental investigation with cross-sectional guidance.

Besides analyzing the internal and external situation of the Cine Cable TV company, it can be indicated that the competitive position of the company in relation to the company *Grupo TV Cable* is superior with 63.42%, in the market share held by each company, identifying one of its competitive advantages related to cost leadership, which has allowed it to remain in the market in a competitive manner over the cable television service in the city of Tulcán.

**Keywords:** Strategic diagnosis, competitive position, strategies, competitive advantages, competitiveness and telecommunications.

## INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación tuvo como propósito el diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán para el año 2019-2020, tomando en cuenta que no se ha realizado un estudio para conocer la situación estratégica y competitiva actual de la empresa en el mercado de telecomunicaciones con el servicio de televisión por cable en la ciudad. Todo esto con la finalidad de entender si la empresa mantiene una posición estratégica. Para lo cual esta investigación consta de cinco capítulos en los que se describe los procedimientos, las técnicas, los fundamentos teóricos y la estructura metodológica a fin de conocer el problema estudiado.

En el capítulo I, se detalla el problema, el planteamiento y la formulación del problema, conjuntamente se presenta la justificación, y se establece los objetivos y preguntas de investigación, todo esto con el fin de entender y delimitar el tema de investigación para el año 2019-2020

En el capítulo II, se detalla la fundamentación teórica que hace referencia a los antecedentes utilizados como base y guía del estudio, además se describe todos los aportes teóricos necesarios para sustentar cada una de las variable dependiente e independiente, con criterios filosóficos y académicos que permiten conocer de mejor manera como es el comportamiento del problema desde un punto técnico y científico emitido por expertos en los temas de diagnóstico estratégico y posición competitiva.

En el capítulo III, se describe y especifica la metodología utilizada a fin de obtener, tratar y procesar toda la información adquirida para dar una respuesta clara a la problemática estudiada, además se describe el enfoque metodológico, los tipos de investigación empleados, la descripción de la hipótesis, la operacionalización de variables, métodos utilizados, técnicas e instrumentos y el análisis estadístico, para relacionar de mejor manera la dos variables u objeto de estudio. Además, se presenta la población el criterio de muestra y la determinación de la misma bajo las necesidades de entender la posición competitiva de la empresa.

En el capítulo IV, se presenta los resultados más relevantes referentes al diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva dentro del mercado de telecomunicación en el servicio de televisión por cable. Además, se presenta la discusión de resultados, en donde se

contrasta la información obtenida con los antecedentes, los aportes teóricos y aportes científicos presentes en esta investigación con la finalidad de dar respuesta a la hipótesis.

El capítulo V se presenta las conclusiones finales obtenidas del proceso de investigación, en donde se detalla los hallazgos de mayor importancia en base al diagnóstico situacional de la empresa, además, se describe las recomendaciones que servirán de manera directa a la toma de decisiones a corto y largo plazo.

Una de las conclusiones es que la empresa Cine cable TV tiene una posición competitiva notable del 63,42% en relación a su competencia, esto se debe a su buena participación de mercado, a su liderazgo en costo y a su enfoque de mercado lo que le ha permitido mantenerse estable el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán.



## **I. PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente, las empresas de telecomunicaciones se encuentran expuestas a los cambios frecuentes relacionados a los factores externos, todo esto en función a los avances tecnológicos, cambios en las políticas económicas y desarrollo, debido a que, este tipo de industrias, permanecen en un desarrollo empresarial continuo. Por ende, el no conocer la posición competitiva con base a un diagnóstico estratégico a corto plazo, no permite la correcta optimización de los recursos y capacidades relacionados con la actividad de las empresas. El servicio de televisión por cable, que pertenece a un portafolio ofertado por las empresas de telecomunicaciones, entiende y comprenden que cada uno de sus clientes forma parte esencial para conocer cómo funciona su participación de mercado, que se relaciona directamente con su posición.

En la ciudad de Tulcán, la empresa Cine Cable TV es reconocida por brindar el servicio por más de 20 años en el mercado, por lo que, se encuentra ante la necesidad de realizar un seguimiento de las situaciones internas y externas en función al servicio de televisión por cable. Es así que uno de los retos a combatir se relaciona directamente con la tendencia de crecimiento de los procesos de las tecnologías de la información, lo que genera dependencia y limitada competitividad de la empresa. Además, el reducido conocimiento sobre los cambios en el entorno conlleva a que la gerencia mantenga una baja capacidad de maniobra y adaptación, reduciendo el aprovechamiento de sus recursos, lo que conlleva al incumplimiento de los objetivos organizacionales para desarrollar las actividades con eficiencia y eficacia. Con los avances tecnológicos y las nuevas aplicaciones existentes ya en el mercado de telecomunicaciones la captación de clientes potenciales y futuros es un reto en que la empresa debe considerar, debido a la creciente competencia, es así que algunas de estas aplicaciones: como NETFLIX que es una aplicación reciente y muy conocida ofrece programación de gran variedad y para todo público, como películas, series y documentales; y otra de las aplicaciones es PLAYTV, la misma que es gratuita y ofrece películas en línea y hasta con la opción de descargarlas y proyectarlas en cualquier dispositivo que se pueda conectar a internet, también se conoce que gracias al internet ya se puede mirar televisión y escoger los canales que desee, generando que la televisión por cable sea olvidada o solo recordada por las personas que no conocen o no pueden acceder a estas aplicaciones, teniendo en cuenta que son usadas por los

jóvenes que tienen más conocimiento y mayor acceso. Además, hay que tomar en cuenta que la limitación del estudio referente al diagnóstico situacional fue a partir del año 2019 al año 2020 en la ciudad de Tulcán, en consecuencia, al no realizar este estudio la empresa, se encontrará en un proceso de estancamiento, debido a que no se analizó sus puntos fuertes y débiles en el mercado. Finalmente, la situación actual e inestable del entorno externo es perjudicial para la toma de decisiones que involucra una inadecuada percepción de la posición competitiva, por lo cual, la empresa Cine Cable TV se enfrenta a la necesidad de formular y ejecutar estrategias que respondan a las exigencias del entorno en la que compete.

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la posición competitiva y la situación estratégica de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán?

## **1.3. JUSTIFICACION**

La empresa Cine Cable TV es reconocida por brindar un servicio de calidad más de 20 años en la ciudad de Tulcán, por lo tanto, la realización de un diagnóstico estratégico a corto plazo, se justifica en función, a los nuevos y futuros retos que enfrenta para establecer su posición competitiva, dando valor a sus recursos y capacidades. Por lo tanto, esta investigación pretende conocer de manera directa su situación actual, dando lugar a un diagnóstico fundamentado en el análisis interno y externo. Es así que, desde el punto de vista administrativo y estratégico de la empresa Cine Cable TV, ofrece determinados beneficios a sus clientes, y cuya información permite procesar y entender la identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para establecer parámetros que permitan enfrentar los cambios continuos en el mercado en relación con su situación actual. Los beneficiarios directos de la investigación, en primera instancia son la alta gerencia, los accionistas de la empresa, el talento humano, y clientes que hacen uso del servicio de televisión por cable.

De igual manera esta investigación está sostenida y apoyada al objetivo 5 del “Plan Toda una Vida” (2017-2021), en donde su lineamiento de participación nacional, se rige al siguiente principio: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Senplades, 2017, pág. 80), sobre las contrataciones de bienes y servicios.

En donde existieron propuestas para que esta sea desarrollada de una manera mas inclusiva, es decir, favoreciendo la producción nacional, promover la productividad, competitividad y calidad de los productos, como tambien la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos.

El “plan de prosperidad” sustenta la investigación de acuerdo al ministerio de economía (2018-2021) en el primer eje, Ley de Fomento Productivo para recuperar la competitividad. Establece los mecanismos y las condiciones iniciales con incentivos para el sector productivo Ecuatoriano de todos los tamaños: Mipymes, economía popular y solidaria, grandes; para el desarrollo de actividades productivas para brindar bienestar a nuestras familias.

Finalmente el desarrollo del diagnóstico situacional estratégico define la posible ruta organizacional que debe seguir la empresa para lograr sus objetivos y metas bajo las directrices de calidad, eficiencia y eficacia requerida por su mercado de telecomunicaciones en la ciudad teniendo en cuenta, los objetivos institucionales, políticas, lineamientos estratégicos que ayuden a manetenerse con una buena posición competitiva.

## **1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACION**

### **1.4.1. Objetivo general**

Diagnosticar la situación estratégica de la empresa Cine Cable TV para conocer su posición competitiva en la ciudad de Tulcán.

### **1.4.2. Objetivos especificos**

Identificar la situación interna de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán para el establecimiento de sus fortalezas, debilidades.

Identificar la situación externa de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán para el establecimiento de sus oportunidades y amenazas.

Establecer la posición competitiva de la empresa Cine Cable TV para la identificar de su situación estratégica en la ciudad de Tulcán.

### **1.4.3. Preguntas de investigación**

¿Cuál es la situación interna que enfrenta la empresa Cine Cable TV de la ciudad de Tulcán?

¿Cuál es la situación externa que enfrenta la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán?

¿Cuál es la posición competitiva de la empresa Cine Cable TV?

## **II. FUNDAMENTACION TEORICA**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En la investigación se seleccionó cuatro antecedentes para la sustentación, de los cuales se obtuvo variables similares en donde se menciona las siguientes investigaciones:

De acuerdo a Espinoza (2014) con el tema: Diseño de estrategias de crecimiento para ITQ Chile en la Universidad de Chile, con el fin de implementar estrategias de crecimiento para realizar un análisis del entorno externo e interno, el objetivo específico para elaborar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, En donde, se encontró que el análisis del entorno externo, los segmentos políticos, económico, socio cultural y tecnológico, en donde se deduce que es sector atractivo para desempeñarse como proveedor de productos y servicios, así como se recomienda estar inscrito en organizaciones que promueven y faciliten las Tics. De igual manera al analizar el entorno interno, da como resultado que al analizar cada uno de los recursos y capacidades de ITQ Chile, dan importancia a los procesos referente a los competidores para anunciarlos como competencias centrales, Finalmente cuentan con un personal profesional, tanto en el desempeño laboral, como las habilidades con las que se desenvuelven en su área de trabajo.

Según los autores: Jarquín y Palacios (2015) con el tema: El diagnóstico estratégico de la empresa hostel familiar la Buena Onda de la universidad nacional autónoma de Nicaragua con el fin de desarrollar el análisis para diagnosticar y conocer de la situación interna y externa utilizando estrategias que le permitan ser competitivos, de igual manera las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas, herramienta que le convenga seguir siendo una empresa competitiva dentro del mercado , utilizando los factores como son las fortalezas y oportunidades para obtener mejores resultados y usar estrategias que admitan a la empresa crecer, y lograr una buena posición

dentro de las actividades comerciales, para el uso de estrategias como, diferenciación, que promete un servicio de calidad, de igual manera el liderazgo en costo, donde ofrece precios más bajos que la competitividad existente en el mercado, la segmentación de mercado, debido a que el servicio está encaminado a turistas extranjeros y penetración en el mercado, dando lugar a que se utilizan técnicas publicitarias.

Tomando la investigación de García, Adame, y Tapia (2017) con el tema: La calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México, con el fin de guiar la investigación para determinar la relación que existe entre la calidad y la competitividad de las PYME en la Ciudad de México, debido a que se hace un hincapié, las ventajas competitivas se logran no solo en el interior de las empresas, también se logran a causa del aprovechamiento de las oportunidades que se encuentran en dicho entorno. El entorno en el que se desenvuelven las empresas de tamaño pequeño deben luchar para que se caractericen por libertad en los mercados, debido a una creciente competencia y mayor concentración en la exigencia de los consumidores que cada vez están más informados, todo esto afronta el gran desafío de dominar esta brecha de productividad para desarrollar la competitividad; al respecto los agentes han reconocido la innovación en productos y procesos como la más alta preferencia, apoyada en la capacitación de los recursos humanos, la perfección de la calidad de productos y servicios, el acceso a tecnología y la reducción de costos. Todo esto con la finalidad para hacer preciso que se identifiquen sus factores claves de éxito, aprovechen la resistencia para adaptarse al entorno, potencien los procesos internos de proyección, mejor en la gestión directiva, dirigiéndose hacia una cultura corporativa orientada a una mayor y mejor colaboración y participación de todos y cada uno de los miembros de la empresa que consideren especialmente los recursos y capacidades de la naturaleza inmaterial.

En el estudio presentado por Amaya (2019) con el fin de establecer el plan de acción para el desarrollo institucional coherente a los resultados logrados en el diagnóstico que reconozca el aprovechamiento adecuado de las oportunidades y optimice el grado de competitividad, debido a la recolección de los resultados académicos y económicos. Buscando la identificación oportunamente de las variables o factores que pueden mejorar, frenar y estancar el proceso dentro de la empresa como las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que cada uno de ellos representa. Analizando la situación de la empresa frente a la perspectiva de los clientes, proceso interno, se podrá identificar las oportunidades que se muestran frente para mejorar los resultados,

que le permitan a la empresa ser más competitiva, renovando la imagen general y mejorar las ganancias. La empresa tiene una oportunidad de desarrollo y creación de valor que debe ser aprovechada vigorosamente para obtener su mayor nivel de competitividad, crecimiento y sostenibilidad en las situaciones actuales del macro entorno que la rodea.

## **2.2. MARCO TEORICO**

### **2.2.1. Administración estratégica**

La administración estratégica según: Fred (2008) se define como:

El arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que reconozcan a una empresa para lograr sus objetivos y conformar la administración, el marketing, la contabilidad, la producción, las operaciones y las actividades de investigación, así como los sistemas computarizados de información para llegar al éxito de la empresa (p.57).

Según lo planteado la administración estratégica es la formulación, implementación y evaluación de la estrategia para aprovechar las oportunidades que ya existen y crear nuevas para enfrentar en un futuro y conocer nuevos caminos para manejarlas en beneficio de la empresa, al realizar un análisis estratégico se sustenta de todas las especulaciones que se hacen en torno a las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas que surgen dentro y fuera de la empresa para lograr identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos, es la finalidad.

### **2.2.2. Diagnóstico estratégico**

Según el autor Serna (2010) señala que el diagnóstico estratégico para desarrollar en una empresa lo define como:

“El análisis de fortalezas y debilidades interna de la organización así como las amenazas y oportunidades del entorno que enfrenta la organización” (p.72).

El diagnóstico estratégico según el autor hace referencia al análisis de la situación actual de la empresa tanto interna como de su entorno para obtener y procesar información que necesitamos para

elaborar estrategias y poder implementar al momento de encontrarse en situaciones difíciles o de riesgo y aprovechar las fortalezas y oportunidades que tiene la empresa.

Cabe destacar, siguiendo las ideas de Serna (2010) que en la realidad interna se ubican las distintas capacidades que posee la empresa, entre ellas la directiva, competitiva, financiera, tecnológica y de talento humano, así como en la realidad externa se hallan los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, estos aspectos requieren ser abordados en conjunto, es decir, analizándolos en su presencia particular, para luego reflexionar sobre las implicaciones derivadas al relacionarlos entre sí, siendo utilizado para ello un matriz de análisis denominada FODA, al reunir las iniciales de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **2.2.3. Diagnóstico externo**

De acuerdo a los autores Castro y Peralta (2014) señala que:

Es el paso para de identificar las oportunidades o amenazas de la organización estratégica o el entorno que consiste en la identificación de variables nacionales y sectoriales con impacto directo o indirecto en la empresa en las cuales la empresa no tiene ningun control para modificar su comportamiento(p.50).

Con forme a los autores toda empresa tiene un entorno general concreto por diversas variables, que intervienen en las circunstancias operativas y concretas que ejercen fuerza en el origen, funcionamiento y desarrollo de la empresa y por tanto constituyen amenazas y oportunidades competitivas en cuanto al sistema humano y social donde se ve influida y condicionada por varios entornos.

#### **2.2.2.1. Amenazas**

La definición de amenazas según Serna (2010) indica que:

“Son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo donde el gerente no posee ningún tipo de control debido que la existencia está fuera del límite de sus atribuciones” (pág. 72).

Son aquellos retos que enfrenta la empresa negativamente e impide llegar a conseguir lo establecido en la empresa de manera que se convierte en un obstáculo para llegar al éxito y cumplir las metas, las amenazas deben ser prevenidas para que no afecte el desempeño en las labores y procesos que se manejan en el ambiente organizacional, conjunto de factores externos que influyen en el desarrollo de la empresa creando obstáculos en las operaciones comerciales que deben ser prevenidos para evitar pérdidas de desempeño en cada una de las actividades operacionales de la organización.

De igual manera según el autor Munch (2006) citado por Belloso (2016) expone las amenazas como: elementos externos que podrían llegar a dificultar o impedir el logro de los objetivos; el gerente requiere descubrir en la dinámica externa, todas aquellas situaciones que pudieran representar amenazas, ya sea por disconformidad de objetivos o por efectos indirectos; en todo caso, lo más importante es examinar la fuente de donde proviene la amenaza, a fin de establecer gestiones neutralizantes (pág. 310).

#### **2.2.2.2.Oportunidades**

La definición de oportunidades Según Serna (2010) indica que:

“Son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podría facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada” (pág. 72).

Las oportunidades según el autor son todos aquellos factores que ocurren en el entorno de la organización y que de alguna manera pudieran aportarle apoyo a la empresa como objeto de estudio para aprovecharlas en un tiempo determinado y aportar para su desarrollo y conseguir sus metas.

De igual manera según Munch (2006) citado por Belloso (2016) define a las oportunidades como: Premisas resultantes de una situación ajena a la organización que favorecen o propician el logro de los objetivos organizacionales; en este caso, estas premisas van dirigidas a contar con organismos, instituciones e incluso personas que puedan aportar beneficios al desarrollo exitoso de los procesos, así como en la optimización de programas y el mejoramiento de las condiciones de funcionamiento, las cuales pueden ser de provecho para la organización (p. 309).



## **Factores externos:**

Con respecto al análisis externo de una empresa se refiere a la evaluación de todos los factores relacionados a las reglas del juego al que toda empresa debe acogerse y que, por término general, son para todos igual y no se puede ejercer ningún control sobre ello, como los impuestos.

Para realizar el análisis externo se requiere de la herramienta denominada PEST que evalúa y define el entorno de la empresa y permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades, a través de la descripción de los siguientes entornos:

### **2.2.3.1. Entorno político**

Según el autor Serna (2010) indica que el entorno político:

“Se refiere al uso o migración del poder como los datos de gobierno a nivel local nacional o internacional y o otros agentes que puedan afectar a la empresa” (p.56).

Son aquellos recursos requeridos para poder producir bienes o servicios así como para el funcionamiento de la empresa donde se siguen ciertos tipos de regimenes que hay que cumplir para que no existe abuso de poder al momento de realizar actividades con la empresa por tanto hacen referencia a todas las normas, reglamentos y statutos que ayudan al desarrollo comercial dentro del mercado.

### **2.2.3.2. Entorno económico**

Según el autor Serna (2010) el entorno económico es definido como:

”Aquel afin con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional: índice de crecimiento, inflación y devaluación” (p.55).

Los recursos económicos son los medios que necesita del dinero donde permite satisfacer las necesidades dentro de la producción o las actividades comerciales de la empresa para su desarrollo.

### **2.2.3.3. Entorno social**

Según el autor Serna (2010) indica que el entorno social es:

“Aquello que cambia el modo de vivir de la gente ,incluso sus valores, educación, salud, empleo, creencias y cultura”(p.56).

En este entorno se reflejan el comportamiento ético con el desarrollo y bienestar de las personas y de las empresas entre si para conseguir un objetivo en común y demostrar los aspectos positivos que tienen para responder con valores desde un punto externo que interactúan entre si para el desarrollo comercial.

### **2.2.3.4. Entorno tecnológico**

Según el autor Serna (2010) indica que el entorno tecnológico se encuentra:

“ Relacionado con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales, sistemas como hardware y así como los procesos que son software que se encuentran utilizando en la empresa” (p.57).

En este entorno se encuentran los medios con los que cuenta cada empresa para estar al día en la tecnología y satisfacer las necesidades siendo estos tangibles e intangibles que complementan la empresa para realizar sus actividades y no quedar atrás ante la competencia.

## **2.2.9. Las cinco fuerzas de Michael Porter**

Son cinco los factores que establecen la rentabilidad de una empresa por que influyen en los precios, en los costos y en la inversión que deben realizar las compañías es decir en los elementos de rendimiento y capacidad con los que cuenta la empresa.

### **2.2.9.1. La amenaza de nuevos competidores**

Según el autor Michael Porter citado por: Diaz Pelaez y Gomez (2015) señala que:

“El mercado no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado” (p.11).

Esta fuerza crea la necesidad de aumentar la participación del mercado al presionar los precios, costos y la tasa de inversión para competir, así como la llegada de otros mercados con capacidades en efectivo, que agitan la competencia. La amenaza de nuevos competidores, se coloca a un tope en el potencial de beneficios del mercado. Si la amenaza es alta, deben mantener sus precios bajos y acelerar sus inversiones para retraer a los nuevos competidores.

#### **2.2.9.2. la amenaza de productos o servicios sustitutos**

Según el autor Michael Porter citado por: Diaz Pelaez y Gomez (2015) señala que:

Un mercado no es atractivo si encuentran productos sustitutos reales o potenciales. La realidad se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden ingresar con precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y del mercado (p. 12).

Los susutitutos tanto en productos como en servicios cumplen las mismas funciones o puede ser similar pero en formas diferntes donde la rivalidad es mayor cuando se aproximan mas a ganar mercado o mejorar el servicio.

#### **2.2.9.3. El poder negociador d los compradores**

Según el autor Michael Porter citado por: Diaz Pelaez y Gomez (2015) señala que:

Un mercado no sera atractivo cuando los clientes estan muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, es muy difernciado o es bajo en costos para el cliente, lo que permite hacer un sustituto por algo igual o a muy bajo costo (p. 12).

#### **2.2.9.4. El poder negociador de los proveedores**

Según el autor Michael Porter citado por: Diaz Pelaez y Gomez (2015) señala que:

Un mercado no sera atractivo cuando los proveedores esten bien organizados gremialmente, tenga fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y

tamaño del pedido, la situación será aún más complicada si los insumos que suministran son clave, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo (p. 13).

Los grandes proveedores tienen una mayor parte del valor para ellos mismo cobrando precios más altos en donde se restringe la calidad o los servicios que tiene la empresa ya que dependen de distintos proveedores para obtener los insumos que necesita.

#### **2.2.9.5. La rivalidad entre los competidores actuales.**

Según el autor Michael Porter citado por: Díaz Peláez y Gómez (2015) señala que:

Una organización en competencia en un mercado o en uno de sus segmentos debido a que los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos donde todo es mucho más difícil (p. 14).

Entre los competidores actuales existen las formas de llevar venta mediante las promociones, descuentos, donde el propósito es convertirse en líder frente a las empresas porque se encuentran más comprometidos o su propósito económico es más alto que otros.

#### **2.2.4. Diagnóstico interno**

De acuerdo a los autores: Castro y Peralta (2014) señala que:

Es el paso para identificar fortalezas, debilidades de una empresa o un área estratégica de las cuales garantizan el cumplimiento de los atributos de valor entregados al cliente, de las ventajas competitivas relacionadas a la competencia y de los estándares mínimos esperados en el sector (p.33).

El análisis de áreas funcionales busca determinar cuáles son las fortalezas y debilidades actuales de la empresa basados en áreas como estrategias empresariales, gestión, tipo de liderazgo, marketing, nivel de recompra, operaciones, estándares de calidad, finanzas, endeudamiento actual, sistemas, mecanismos de seguridad de la información entre otras.

### **2.2.2.1.Fortalezas**

La definición de fortalezas según Serna (2010) indica que:

“Son aquellas actividades internas de una organización o empresa que contribuyen al apoyo del logro de los objetivos para el buen desarrollo de una empresa”(p.72).

En las fortalezas se determina lo mejor que tiene la empresa y hace es decir los elementos positivos que la diferencia de la competencia donde el desempeño de las actividades que hay que aprovechar para beneficio del éxito, son un conjunto de atributos completamente propios de una empresa al mismo tiempo que son de carácter interno.

Munch (2006) citado por Beloso (2016) expresa que:

Las fortalezas hacen referencia a todos aquellos factores internos de la organización que promueven el logro de los planes, es decir, las fortalezas que posee una institución aluden a los puntos fuertes y características que facilitan el logro de los objetivos, a fin de alcanzar conocimiento pleno (p.307).

### **2.2.2.2.Debilidades**

La definición de debilidades según Serna (2010) indica que:

“Son aquellas actividades de una empresa donde, los factores hacen referencia que inhiben o dificultan el éxito de una empresa” (p.72).

Las debilidades hacen relación a las dificultades, problemas o a la carencia de ciertas actividades que se manejan en la empresa y deben ser reducidas o eliminadas por que son factores que afectan el desempeño de la empresa y no puede llegar a conseguir el éxito y limitando las potencialidades de la empresa frente a un mercado determinado afectando su desempeño y participación frente a su competencia.

Según el autor Munch ( 2006) citado por Beloso (2016) Plantea que las debilidades son:

Factores propios de la empresa que imposibilitan el logro de los objetivos, lo cual es fundamental conocer para emprender con mayor seguridad, las acciones tendentes a

conseguir el mejoramiento de los diferentes procesos dentro de las organizaciones para generar transformaciones importantes asumidas como avances o triunfos cualitativos en la forma de impulsar las diferentes tareas (pág. 308).

### **Factores internos:**

Se refiere a la evaluación de todos los factores que influyen para determinar las fortalezas y debilidades relacionados a las gestiones y decisiones que se toman dentro del equipo de trabajo pero principalmente hablamos de liderazgo, el cual es responsabilidad del propietario de la empresa.

Para realizar el análisis interno se requiere de la herramienta denominada Perfil de capacidades interna o institucional (PCI), que evalúa las fortalezas y debilidades de la empresa donde se examinan las siguientes capacidades:

#### **2.2.4.1. Capacidad directiva**

La capacidad directiva según Serna (2010) indica que:

“Todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo estudiado como fortalezas o debilidades en planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones y control”(p.73).

En esta capacidad la administración juega un papel importante donde se planea, organiza, dirige y controla las actividades que se desarrollan en la empresa es decir en el ambiente interno donde se lleva a cabo todas las actividades las mismas que sirven para la toma de decisiones involucradas con el éxito de la empresa.

#### **2.2.4.2. Capacidad competitiva**

Según Serna (2010) define la capacidad competitiva como:

“Todos los aportes relacionados con el área comercial, como calidad del producto exclusividad, portafolio de productos, participación del mercado, canales de distribución, desarrollo, precios, publicidad, lealtad de los clientes y calidad del servicio al cliente”(p.74).

Es la capacidad de hacer las cosas o actividades de la empresa de forma eficiente tanto en los productos o servicios como fijar el precio de tal manera que puedan competir y obtener mayor beneficios en el mercado y obtener con ello una mejor rentabilidad.es definida como el conjunto de factores necesarios para el funcionamiento de una empresa tomando en cuenta estrategias necesarias para generar procesos comerciales, logrando crear diferenciación sobre el mercado.

#### **2.2.4.3. Capacidad financiera**

Según Serna (2010) define la capacidad financiera como aquella que:

Incluye todos los aportes relacionados con las fortalezas y debilidades financieras de la empresa como deuda o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, rentabilidad, liquidez y otros índices de financiamiento que creen importantes para la organización o área de análisis (p.74).

Cumplir todas las obligaciones y llevar a cabo sus inversiones o pagos en un determinado tiempo, y así poder adquirir nuevos recursos para la empresa llevando al día las cuentas que posee la empresa generando procesos de endeudamiento y de liquidez en ciertos periodos determinados siempre y cuando la empresa lo necesite.

#### **2.2.4.4. Capacidad tecnológica**

Según Serna (2010) define la capacidad tecnológica como aquella que :

Incluye todos los aportes relacionados con el proceso de producción en las empresas y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio, por tanto involucra, entre otras infraestructuras tecnológicas exclusividad de los procesos de producción y procedimientos técnicos (p.75).

Esta capacidad se encuentra formada por el conjunto de conocimientos y habilidades que dan sustento al proceso de producción y las actividades que hacen posible que la empresa puede elegir

y utilizar la tecnología para mejorar el desarrollo de las actividades que mide el potencial competitivo de desarrollo de nuevos productos o servicios mediante la normalización de procesos.

#### **2.2.4.5. Capacidad de talento humano**

Según el autor Serna (2010) la capacidad de talento humano indica que:

“Se refiere a todas las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el recurso humano que contiene el nivel académico, experiencia, técnica, estabilidad, capacitación, programas de desarrollo, motivación y pertenencia “(p.75).

Es la capacidad de las empresas para atraer, motivar y fidelizar al cliente así como también al desarrollo profesional de cada uno de los integrantes de la empresa tomando en cuenta factores personales para identificar sus aptitudes y actitudes positivas con el sentido de pertenencia a la empresa en función a experiencias laborales y solución a problemas.

#### **2.2.4.6. Capacidad comercial**

Según el autor Piqueras (2014) la capacidad comercial es:

La cualidad que tiene un comerciante dependiendo de su actividad cotidiana, de sus obligaciones y de sus derechos frecuentes y habituales de la cual logra los recursos esenciales para su mantenimiento y para la operatividad de su negocios, actividades que son con fines de lucro (p.2).

Es la capacidad en la llevamos a cabo el proceso de venta a nuestra capacidad para influir positivamente sobre nuestros clientes así como de sus habilidades comerciales dependerá en buena medida de la experiencia del cliente y los resultados de la empresa por tanto en el vendedor es el camino a través del cual el cliente compra o adquiere el servicio.

#### **2.2.5. Matriz FODA**

Según Kotler y Dyson, citados por Nikulin y Becker (2015) indican que:



“Es la técnica más empleada por la planeación estratégica, esencial para determinar la posición estratégica de la empresa, es una herramienta importante de apoyo para tomar decisiones, para analizar los ambientes interno y externo de una empresa” (p.129).

Además, hay que tomar en cuenta que la herramienta FODA es la elaboración de una matriz que parte con la identificación de una lista de factores internos como las fortalezas y debilidades y externos como las oportunidades y amenazas que influyen en el desempeño de la organización.

De igual manera, para Thompson, citado por Ruano y Banguera (2018) señalan que:

La matriz de análisis FODA, es una herramienta estratégica que analiza la situación de la empresa y ofrece un claro diagnóstico para tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (p. 226).

Por lo tanto, la matriz FODA una herramienta de diagnóstico empresarial, que ayuda a los gerentes y directivos de las empresas a desarrollar estrategias con base a la toma de decisiones, que se desarrollan a partir del análisis externo e interno de la empresa referente a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

#### **2.2.6. Matriz de evaluación EFI y EFE**

Según León (2018) define a la matriz de evaluación interna (EFI) como:

“El instrumento para formular estrategias que evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa, además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre áreas específicas” (p. 7).

Así mismo Amaya (2019) hace referencia que: La matriz de evaluación de factores internos (EFI) permite evaluar el funcionamiento interno teniendo en cuenta la logística, operaciones, infraestructura, técnicas de mercadeo, servicio que se presta, innovación, gestión del recurso humano y otros aspectos de importancia del desarrollo de las actividades institucionales. (p. 26).

Además, la matriz de evaluación externa (EFE), es una herramienta que permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica,

tecnológica y competitiva perteneciente al factor externo relacionado a las oportunidades y amenazas más importantes dentro de un negocio.

Así mismo Amaya (2019) indica que:

La matriz EFE o evaluación de factores externos ayuda a identificar una relación ponderada de aspectos clave teniendo en cuenta el entorno político, social, cultural y competitivo. De esta manera es posible identificar cómo la empresa está respondiendo al entorno en el que se encuentra, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas presentes en el ambiente (p. 27).

### **2.2.8. Tipos de ventaja competitiva**

Según Michael Porter citado por Coria y Román (2015) señala que:

Existen tres tipos de ventaja competitiva las cuales son:

El liderazgo en costos, la diferenciación y la segmentación, donde la ventaja competitiva se desarrolla del valor que una empresa logra creando para sus clientes, el cual supera los costos de ello, el valor es lo que la gente está dispuesta a pagar y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por beneficios equivalentes o al brindar algo especial que compense el precio (p. 133).

Según el autor los diferentes tipos de ventajas competitivas ayudan a crear un valor de diferenciación sobre la competencia para crear aceptación y posicionamiento en los diferentes mercados en donde se comercializa un bien o servicio. Además, estos tipos de ventaja ofrecen un factor único a los diferentes clientes brindando un valor especial o superior sobre la competencia.

#### **2.2.8.1. Liderazgo en costos**

El liderazgo en costos según Michael Porter citado por Coria y Román (2015) indica que:

La empresa propone convertirse en el fabricante de costo más bajo del mercado, tener un ámbito extenso, atender a muchos de sus segmentos y hasta operar en sectores industriales afines, su amplitud a menudo es importante para la venta de costos, exige ser el líder en costos donde puede alcanzar la aproximación en la diferenciación frente a la competencia para ser un participante destacado (p. 138).

El liderazgo en costos es definido como la búsqueda de una posición baja en costos respecto de las competencias, que permita a la empresa un rendimiento superior al promedio del sector obteniendo sus productos o servicios a un coste inferior a las empresas rivales obteniendo una mayor participación de mercado, se trata de la estrategia más intuitiva y es una oportunidad si la empresa está preparada para poner en el mercado un producto o servicio a un precio inferior en comparación a la oferta de las empresas competidoras esta estrategia precisa de una atención prioritaria enfocada a minimizar los costes de producción, lo que se puede lograr con distintos medios.

### **2.2.8.2. Diferenciación**

La diferenciación, según Michael Porter citado por Coria y Román (2015) indica que:

“La empresa intenta distinguirse dentro de su sector en aspectos importantes para los compradores, se ve premiada su singularidad con un mayor precio, exige que la empresa seleccione los atributos que sean distintos a los de sus rivales” (p.97).

La diferenciación hace referencia a que la empresa debe presentar productos o servicios exclusivos para los clientes o consumidores y aquellas personas que estén dispuestas a pagar más por ello creando aquello que sea percibido como único en el mercado esto se lo puede realizar en diferentes áreas como en atención al cliente o diseño tecnología o en otros aspectos, y resulta una opción atractiva para empresas que quieren crear su propio nicho de mercado, enfocándose en clientes que buscan características particulares del producto o servicio ofertado que sean notablemente diferentes a las que ofrecen las empresas competidoras materias primas de mayor valor, un servicio postventa específico y capacitado o un diseño exclusivo, aunque genere costos altos.

### **2.2.8.3. Enfoque de segmento**

El enfoque de alta segmentación según Serna (2010) indica que:

Responde las necesidades y expectativas de un segmento claramente diferenciados, la micro segmentación permitirá llegar a la oferta de productos y servicios altamente diferenciados y focalizados, conocer las necesidades y expectativas de cada uno de esos macrosegmentos es una condición necesaria en esta estrategia de mercados (p. 23).

El enfoque hace referencia a que las empresas deben concentrarse en satisfacer segmentos bien definidos para obtener una ventaja dentro de un mercado objetivo en particular por lo que al emplear esta estrategia en la empresa se orientará sobre un grupo específico de compradores, consiste en la especialización en un segmento o nicho de mercado con el fin de ofrecer el mejor producto pensado de forma específica para las necesidades o deseos de dicho segmento o nicho de mercado. Aplicar las tres estrategias a la vez no resulta posible, lo ideal es definir una de ellas como prioritaria, aunque puede haber casos específicos en los que sí se pueden llevar a cabo dos de ellas al mismo tiempo.

#### **2.2.10. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA)**

Según Amaya (2019) señala que:

Una matriz PEYEA, permite definir y encaminar acciones y estrategias que determinará el desempeño actual de la empresa y el posible a adoptar en un futuro para optimizar el crecimiento y la rentabilidad, realizando un análisis de las condiciones y sus respectivos factores internos y externos de la misma, tomando como guía el estudio de la fuerza de la industria, la estabilidad del ambiente, la ventaja competitiva y la fuerza financiera (p. 29).

Para el análisis de la posición estratégica y la evaluación de acción, es necesario la identificación de cuatro cuadrantes, los cuales indican si una estrategia analizada es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Los cuatro ejes presentes en la matriz PEYEA, representan dos dimensiones internas referente a las fuerzas financieras (FF) y a la ventaja competitiva (VC); y dos dimensiones externas que hace referencia a estabilidad del ambiente (EA) y fuerza de la industria (FI). Además, estos factores son los determinantes más relevantes para determinar la posición estratégica de una empresa.

#### **2.2.7. Ventaja competitiva**

Según el autor Michael Porter citado por: Coria y Román (2015)señala que:

“La ventaja es un proceso que se desarrolla de muchas actividades específicas y que se ejecutan al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y vender el producto o servicio, cada una de ellas contribuye para hacerlos únicos y diferentes” (pág. 10).

La ventaja competitiva es la capacidad que satisface las necesidades de los consumidores con mas eficacia, servicios que valoren mucho o le brinden más eficiencia a un menor costo, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión. Según Michael Porter: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”.

### **2.2.9. Posición competitiva**

La posición competitiva según Michael Porter citado por Coria y Román (2015) indica que:

Cuando acogemos a una estrategia definitiva, decidimos en qué dirección vamos, qué directrices instructoras nos van a guiar para especificar nuestra posición y cómo organizaremos los recursos de los que disponemos. Con la estrategia diseñamos el tablero, decidimos la mesa, la táctica con la que jugamos y las acciones para conseguir objetivos concretos (p. 3).

Para ganar una posición competitiva en el mercado es indispensable crear aspectos favorables para la empresa y así obtener beneficios sobre las ventajas, precio, calidad y servicio que posee el producto en comparación con la competencia.

La posición competitiva es definida como un factor de reconocimiento frente a un mercado determinado, esta posición indica el grado de aceptación de un producto o servicio sobre otros que se comercializan en una determinada zona geográfica. Este factor ayuda a las empresas a obtener beneficios sobre el precio, cantidad y calidad del servicio, debido a la comparación de empresas competidoras.

### **2.2.11. Telecomunicaciones**

Toda aquella transmisión, emisión o recepción de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos o informaciones de cualquier naturaleza, por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos (Comision Nacional de Comunicaciones, 2000).

Las telecomunicaciones son un sistema que permite la comunicación a distancia de diferentes maneras y formas para transmitir información alrededor del mundo de un punto a otro esto nos

sirve para transmitir un mensaje a diferentes partes del mundo, además cada servicio que brinda es diferente y tiene varias características con beneficios para todo tipo de personas.

### **2.2.12. Historia de las telecomunicaciones**

Según el autor Muñoz (2008) indica que:

La era de las telecomunicaciones comienza en la primera mitad del siglo XIX con el telégrafo eléctrico, que permitió enviar mensajes cuyo contenido eran letras y números, más tarde se desarrolló el teléfono con el que fue posible comunicarse, utilizando la voz; posteriormente surgió la revolución de la comunicación inalámbrica: las ondas de radio. A principios del siglo XX aparece el teletipo. El siguiente artefacto revolucionario en las telecomunicaciones fue el módem que hizo posible la transmisión de datos entre computadoras y otros dispositivos (p. 28).

De igual manera la próxima década se caracterizó por la aparición de las redes de computadoras y los protocolos y arquitecturas que servirían de base para las telecomunicaciones modernas y la gran red de redes: Internet toca todas las actividades humanas y las define como la comunicación entre personas, intercambio de datos e información, conformación de redes sociales.

La evolución de las telecomunicaciones ha permitido conocer diversas formas de comunicarnos a través de diferentes instrumentos o actividades que se han ido mejorando con el pasar de los años es por ello que las telecomunicaciones siempre formaran parte de nuestra vida para darnos a conocer cualquier tipo de información y sacar provecho de ello para mejorar nuestra calidad de vida con nuevas experiencias gracias a la tecnología que se desarrolla continuamente.

### **2.2.13. Televisión por cable**

Según Szymanczyk (2014) señala que:

Los sistemas de CATV comenzaron como un medio para permitir buena calidad de imagen en zonas donde la recepción de TV por aire era mala por su lejanía a la emisora de TV, debido a la topología del terreno o a urbanizaciones que dispusieran edificaciones muy altas, se formaron asociaciones comunitarias a ese fin, por esa razón a estas redes se les llamó inicialmente Community Antenna Televisión (CATV), siglas que se impusieron, aunque con el significado de TV por Cable (p. 39).

La televisión por cable brinda un servicio por suscripción que se transmite a los televisores por medio de redes de fibra óptica o cable coaxial donde la señal de televisión luego recorre el camino por el cable hasta tu hogar el cual por medio del proveedor de servicio de cable usa un amplificador en el camino para fortalecer las señales y ofrecer una programación de calidad y entretenimiento que cuenta con varios canales para todo público.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO**

A continuación, para llevar a cabo el presente trabajo investigativo se tomará en cuenta el enfoque cuantitativo con base a las variables de investigación y objetivos planteados para desarrollar la investigación

##### **3.1.1. Enfoque Cuantitativo**

Según el autor Hernández (2014) indica que:

“Usa la recolección de datos e información para comprobar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías” (p. 34).

Una investigación es admisible y aceptada por otros investigadores, cuando demuestra que se siguieron tales procedimientos, en este enfoque se pretende medir los fenómenos estudiados donde convienen poder observarse o medirse en el "mundo real.

Para obtener los resultados del diagnóstico estratégico de la empresa se midió a través de la recolección de datos referentes a partir de los diferentes objetos de estudio como son el talento humano y los clientes, además este enfoque permite estudiar y analizar la información mediante procedimientos estadísticos, utilizando valores porcentuales que defina de manera exacta, cuales son las condiciones internas y externas para establecer la posición competitiva

### **3.1.2. Tipo de Investigación**

Este trabajo investigativo es no experimental debido a se analiza un hecho social en el lugar de los hechos y de corte transversal por lo que se lo realizará en un determinado tiempo en el año 2020, en este contexto se realizará una investigación descriptiva, así:

#### **3.1.2.1. Investigación No experimental cuantitativa**

De acuerdo a Hernández (2014) indica que:

Es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos (p. 152).

Esta investigación sirve para evaluar una situación, entidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo, la investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido, dichas inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o dominio directo de las relaciones, donde se observan tal como se han dado en su contexto natural.

#### **3.1.2.2. Investigación transversal**

Según Hernández (2014) indica que:

“Los diseños de investigación transversal recolectan datos o información en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154)

Esta investigación se la utiliza para realizarla en un determinado momento, en este caso será para el año 2020 donde se obtuvo todos los datos para realizar cada uno de los análisis respectivos.



### **3.1.2.3. Investigación Bibliográfica**

Una investigación bibliográfica es aquella que utiliza textos como fuentes primarias para obtener sus datos, no se trata solamente de una recopilación de datos contenidos en libros, sino que se centra, más bien, en la reflexión innovadora y crítica sobre determinados textos y los conceptos planteados en ellos, el único requisito para este tipo de investigación es la facilidad de acceso a las fuentes bibliográficas y documentales (Ocampo, 2017).

La investigación bibliográfica que utilizaremos nos proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes a través de una amplia búsqueda de datos informativos que servirán de guía para el trabajo investigativo.

### **3.1.2.4. Investigación de campo.**

La investigación de campo exige salir a recabar los datos, sus fuentes pueden ser la naturaleza o la sociedad pero, en ambos casos, es necesario que el investigador vaya en busca de su objeto para poder obtener la información, de modo que la investigación de campo es muy amplia y útil para muchos campos del saber humano. (Ocampo, 2017).

Se recopila datos nuevos de diferentes fuentes para alcanzar los objetivos planteados, donde se tiene que observar el objeto de estudio directamente para analizar interactuando con la persona en su empresa y adquirir los datos necesarios que sirvan para diseñar los instrumentos a utilizarse, se aplicaran cuestionarios a los clientes y talento humano y una entrevista para la alta gerencia.

### **3.1.2.5. Investigación descriptiva**

Según Hernández (2014) la investigación descriptiva indica que:

Los estudios descriptivos averiguan específicamente las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente tratan de medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (p. 92).

Estos estudios ayudan a realizar un análisis donde se miden y valoran diversos aspectos, dimensiones o elementos a investigar que describe tendencias de un grupo o población. Desde el punto de vista científico, describir es medir, seleccionando una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas y explica el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación de espacio y de tiempo dado.

### **3.2. HIPÓTESIS**

H0: La empresa Cine Cable TV no mantiene una buena posición competitiva en el mercado de la ciudad de Tulcán.

H1: La empresa Cine Cable TV mantiene una buena posición competitiva en el mercado de la ciudad de Tulcán.

Una vez analizada la situación interna y externa de la empresa Cine Cable TV se puede indicar que se acepta la hipótesis nula es decir que la empresa Cine Cable TV mantiene una buena posición competitiva en la ciudad de Tulcán en relación a la empresa Grupo TV cable superior con un 63,42%, esto hace referencia al análisis realizado sobre la participación de mercado que posee cada empresa, información necesaria para identificar cada una de sus ventajas competitivas debido a que el liderazgo en costos le ha permitido mantenerse en el mercado de una manera competitiva sobre el servicio de telecomunicaciones en la ciudad de Tulcán.

### **3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

La definición y operacionalización de variables, hacen referencia a la descripción detallada y fundamentada de forma operativa de la variable tanto dependiente como independiente referente al tema de investigación: Diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán, en la cual se identifica: dimensiones, indicadores, técnicas e instrumentos de investigación a utilizarse para obtener información de mayor relevancia acorde al tema de investigación y su enfoque metodológico presentado.

## **Definición de variables**

**Variable independiente (causa):** Diagnostico estratégico

El diagnóstico estratégico está compuesto por el análisis interno y externo de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán factores que conlleva a la correcta toma de decisiones.

**Variable dependiente (efecto):** Posición competitiva

La posición competitiva es el lugar que ocupa y en la cual se encuentra la empresa Cine Cable TV frente a la competencia en la ciudad de Tulcán.

Tabla 1. Operacionalización y definición de variables

Variables	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica	Instrumento		
<b>Posición competitiva en la ciudad de Tulcán</b>	La posición competitiva es la condición en la cual se encuentra la empresa frente a la competencia	Condición competitiva	Ventaja competitiva	¿Cuál es la ventaja competitiva de la empresa?	Entrevista	Cuestionario		
			Tipo de ventaja competitiva	¿La empresa realiza alguna estrategia para reducir los costos del servicio?	Entrevista	Cuestionario		
				¿Cuál es el factor de diferenciación que posee la empresa ante la competencia?	Entrevista	Cuestionario		
			Competencia	Competidores	¿Cuál es el segmento principal de clientes de la empresa?	Entrevista	Cuestionario	
				Competidores	¿Cuál es el número de competidores?	Entrevista	Cuestionario	
		¿Cuál es la localización de competidores?			Entrevista	Cuestionario		
		¿Cuáles son los Productos ofertados?	Entrevista		Cuestionario			
		<b>Diagnóstico estratégico de cine cable tv</b>	Es el Análisis de fortalezas y debilidades interna de la organización, así como amenazas y oportunidades del entorno que enfrenta la empresa.	Diagnóstico interno	Capacidad directiva	¿Cuál es la Participación de mercado?	Entrevista	Cuestionario
					Capacidad Competitiva	¿Cuál es el Crecimiento del sector?	Entrevista	Cuestionario
						¿Cuáles son las Fortalezas de la Capacidad directiva?	Encuesta	Cuestionario
Capacidad Financiera	¿Cuáles son las debilidades de la capacidad directiva?				Encuesta	Cuestionario		
	¿Cuáles son las Fortalezas de la Capacidad competitiva?				Encuesta	Cuestionario		
	¿Cuáles son las debilidades de la capacidad competitiva?			Encuesta	Cuestionario			
<b>Diagnóstico estratégico de cine cable tv</b>	Es el Análisis de fortalezas y debilidades interna de la organización, así como amenazas y oportunidades del entorno que enfrenta la empresa.			Diagnóstico interno	Capacidad Financiera	¿Cuáles son las Fortalezas de la Capacidad financiera?	Encuesta	Cuestionario

		¿Cuáles son las debilidades de la capacidad financiera?	Encuesta	Cuestionario
	Capacidad Tecnológica	¿Cuáles son las Fortalezas de la Capacidad tecnológica?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cuáles son las debilidades de la capacidad tecnológica?	Encuesta	Cuestionario
	Capacidad Talento humano	¿Cuáles son las Fortalezas de la Capacidad talento humano?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cuáles son las debilidades de la capacidad talento humano?	Encuesta	Cuestionario
	Capacidad Comercial	¿Cuáles son las Fortalezas de la Capacidad comercial?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cuáles son las debilidades de la Capacidad comercial?	Encuesta	Cuestionario
Diagnóstico del Macro entorno	Entorno económico	¿Cuáles son las oportunidades derivadas del entorno económico?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cuáles son las amenazas derivadas del entorno económico?	Encuesta	Cuestionario
	Entorno político	¿Cuáles son las oportunidades derivadas del entorno político?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cuáles son las amenazas derivadas del entorno político?	Encuesta	Cuestionario
	Entorno Social	¿Cuáles son las oportunidades derivadas del entorno social?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cuáles son las amenazas derivadas del entorno social?	Encuesta	Cuestionario

Diagnóstico del Micro entorno	Entorno Tecnológico	¿Cuáles son las oportunidades derivadas del entorno tecnológico?	Encuesta	Cuestionario
		¿Cuáles son las amenazas derivadas del entorno tecnológico?	Encuesta	Cuestionario
	El poder negociador de los clientes	¿Qué poder de negociación tienen los clientes en los servicios de la empresa en el mercado de la ciudad de Tulcán?	Entrevista	Cuestionario
	El poder negociador de los proveedores	¿Qué poder de Negociación tienen los proveedores para obtener algún tipo de Ventaja Competitiva?	Entrevista	Cuestionario
	La rivalidad entre competidores actuales	¿Cuál es el nivel de rivalidad entre las empresas que ofrecen servicios de telecomunicaciones en la ciudad de Tulcán?	Entrevista	Cuestionario
	la amenaza de servicios sustitutos	¿Existe algún tipo de servicio de televisión por cable actual que pueda afectar la empresa en el mercado?	Entrevista	Cuestionario
	La amenaza de nuevos competidores	¿Cuál es su potencial competidor en la ciudad de Tulcán?	Entrevista	Cuestionario
	Análisis de las 5 fuerzas de Porter			

**Nota.** Los instrumentos y técnicas de recolección de información responden a las necesidades de la investigación referente al diagnóstico estratégico y la posición competitiva.

### **3.4. MÉTODOS UTILIZADOS**

#### **3.4.1. Método Deductivo**

Según el autor Rodríguez y Pérez, 2017 señala que:

El método deductivo consiste en determinar las características de una realidad individual que se estudia por resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general, mediante la deducción se derivan las consecuencias personales o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas (p. 49).

Este método permite pasar de afirmaciones generales a otras más particulares hasta acercarse a la realidad concreta a través de indicadores o referentes conocidos.

#### **3.4.3. Método analítico-sintético**

Según el autor Rodríguez y Pérez (2017) indica que:

Se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad como es el análisis y la síntesis, en el análisis un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, que permite estudiar el comportamiento de cada parte y la síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad (p. 53).

El análisis y la síntesis tienen una base objetiva en la realidad, utiliza el método para facilitar la clasificación de las fuentes de información recopiladas en busca de la esencia de las ideas. Permite la extracción de los elementos más importantes que se relacionan con el objeto de estudio que tiene gran utilidad para la búsqueda y el procesamiento de la información empírica, teórica y metodológica.

### **3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Según Chacón (2007) las técnicas e instrumentos indica que:

Es el conjunto de reglas y procedimientos que permiten al investigador establecer la relación con el objeto o sujeto de la investigación, proceso de recolección de datos para tener acceso a la información que se necesita para resolver un problema o comprobar una hipótesis, para realizar el diagnóstico estratégico es necesario obtener cierta información para conocer datos que servirán para desarrollar las actividades planteadas (p. 71).

### **3.5.1. Entrevistas**

Según Chacón (2007) la entrevista señala que:

Es una conversación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto permite establecer relación directa con la persona que se entrevista, observar sus actitudes, gestos, los significados, elevar el interés, estimular la memoria, aclarar dudas, explorar sobre las vivencias propias; es sin duda, un poderoso instrumento para comprender un fenómeno, desde la perspectiva de sus protagonistas (p. 23).

Para realizar una entrevista se la realizará al gerente de la empresa ya que sus funciones son diferentes a los de los demás integrantes de la empresa por lo que él puede manifestar las condiciones en las que se encuentra la empresa desde su punto de vista. (MIRAR ANEXO 5).

#### **Guía de preguntas**

Según Acevedo (2014) la guía de preguntas señala que:

Es un instrumento de apoyo durante la entrevista., en ella se contemplan los temas y las preguntas para abordarlos, a modo de guía orientativa ayuda con sensibilidad e identificar los hechos relacionados con el acontecimiento (p. 12).

Se debe poner especial atención en la terminología y en el vocabulario que se utilice, que debe resultar significativo y familiar para el interlocutor. En cuanto a las preguntas, deben estar contextualizadas, evitar ambigüedades, confusiones o dobles sentidos. Según el interés del investigador, se realizarán preguntas abiertas.

### **3.5.2. Encuestas**

Según Chacón (2007) la encuesta señala que:

Consiste en conseguir información de los sujetos en estudio, facilitado por ellos mismos sobre opiniones, conocimientos, y sugerencias al momento de hacer contacto con las unidades importantes para elaborar el instrumento y recolectar la información adecuada para utilizar los cuestionarios previamente establecidos, en los cuales se pretende realizar encuesta para clientes para técnicos y atención al cliente (p. 35).



Las encuestas nos ayudan a recolectar información real de la empresa, mediante este instrumento se obtendrá resultados reales para realizar análisis de las respuestas que se necesitan para diagnosticar las condiciones internas y externas, con una muestra final de 346 encuestas a los clientes de la empresa. (MIRAR ANEXO #3).

### **3.5.3. Cuestionario**

Según López y Fachelli (2015) el cuestionario indica que:

“Contiene un conjunto de preguntas destinados recoger, procesar, y analizar información sobre hechos estudiados en poblaciones o muestras” (p. 66).

Las preguntas del cuestionario pretenden analizar información mediante las respuestas de la población o muestra, se utiliza un cuestionario impreso y validado, con información necesaria para conocer la situación interna y externa y así llegar a conocer la posición competitiva de la empresa para lograr los objetivos de la investigación. (MIRAR ANEXO # 4).

### **3.4.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

En el análisis estadístico se empezó con el procesamiento de datos para el diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán, en donde se identificó las dos variables dependiente e independiente del estudio para determinar la población y muestra, aplicando encuestas conformado por veintiocho (28) ítems y treinta y cuatro (34) ítems respectivamente utilizando escala de Likert divididas en diferentes dimensiones para los clientes de la empresa y la entrevista dirigida al gerente, las cuales sirvieron para identificar la situación interna y externa mediante el uso de la estadística descriptiva para analizar e interpretar los resultados de las variables de estudio a través del software estadístico SPSS utilizando las herramientas estadísticas como son la media, frecuencias observadas y porcentajes para obtener el valor de mayor relevancia.

- Estadística descriptiva

Según Santillán (2016) indica que:

Es describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable para resumir la información derivada de los datos relativos a una población o muestra con el objetivo de sintetizar dicha información de forma precisa, sencilla, clara y ordenada (p.23).

En el estudio se presenta los datos en forma de tablas y figuras de las cinco dimensiones que comprenden las actividades relacionadas con los datos que están diseñadas para resumir o describir los mismos, debido, a que permitió agrupar, analizar y caracterizar el conjunto de información obtenida de la aplicación de encuestas a los clientes de la empresa para obtener la información requerida, permitiendo describir el comportamiento de respuesta de los diferentes encuestados.

- Tablas de frecuencias

La construcción de una tabla de frecuencia muestra como su punto de mayor importancia la determinación del número de intervalos o clases que la formarán, debido, a que permite resumir en mayor grado un conjunto de datos con el fin de hacer un resumen de ellos.

- Figura

Es la representación de un fenómeno estadístico por medio de figuras geométricas cuyas dimensiones son proporcionales a la magnitud de los datos presentados. consiste en representar datos mediante una barra o columna simple, la cual puede ser colocada horizontal o verticalmente, que permite comparar las proporciones que guardan cada una de las partes con respecto al todo, por lo que pueden construirse usando valores absolutos, proporciones o bien porcentajes.

- Base de datos

Para hacer valida la base de datos se realizó la fiabilidad con el Alpha de Crombach para la validación de los dos formularios en este estudio fue de 0,88 y 0,92, clientes y talento humano es decir que los instrumentos son consistentes para obtener la información. De igual manera fue validado el contenido de dichos cuestionario por los docentes que conocen sobre el tema de investigación. (MIRARA ANEXO 6 y 7)

## **Población y Muestra**

Población Según Hernández (2014) señala que:

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones o características. Es preferible, entonces, establecer con claridad las características de la población, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales” (p. 174).

Tomando en cuenta a los 3500 clientes de la empresa Cine Cable TV del servicio de televisión por cable, debido a que la investigación toma un criterio de inclusión es decir el total de la población

Según (Hernández, 2014) indica que:

“La muestra es una parte de la población de estudio sobre el cual se recolectarán datos e información que tiene que definirse para delimitarse antes con precisión y debe ser representativo de la población” (p. 173).

Para determinar la muestra se tomó en cuenta  $p$  y  $q$  con el valor de 0,5 para cada uno respectivamente obteniendo así el valor de encuestas a realizar. (MIRAR ANEXO 2).

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS

#### 4.1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y POSICIÓN COMPETITIVA

En este apartado se destacan los resultados más relevantes que se obtuvieron de la población de los clientes de la empresa Cine Cable TV relacionados a los factores externos e internos, de igual manera los resultados más relevantes para conocer la posición competitiva teniendo como base la descripción de la situación actual de la empresa para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee la empresa. Después de recolectar la información a través de las técnicas aplicadas a los clientes y el talento humano de la empresa, apoyada de cuestionarios y guía de preguntas.

A continuación, se muestran los resultados más relevantes:

##### 4.1.1.1. Diagnóstico externo

La situación externa de la empresa responde a un análisis realizado en función a la respuesta emitida por el gerente y talento humano de la empresa tomando en cuenta que la información proporcionada está relacionada con los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

- **Entorno Político**

*Tabla 2. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno Político*

Factores del entorno político	Nivel de Acuerdo				Totalmente de acuerdo (5)
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	
Cumple política monetaria	1%	6%	34%	52%	8%
Infraestructura y procesos	0%	7%	26%	52%	15%
Políticas del bienestar social	0%	7%	27%	54%	12%
Promedio	0%	6%	30%	53%	11%

*Fuente:* Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los clientes en promedio el 53% está de acuerdo con el entorno político teniendo en cuenta que se detalla los siguientes factores como: La empresa cumple la política monetaria para aplicar el precio del servicio, La empresa requiere mejorar la infraestructura para el desarrollo de

los procesos, Las políticas del bienestar social para los usuarios se cumplen para todos. Pero los porcentajes más altos se encuentran en los factores con el 54% parcial corresponde a las políticas del bienestar social es decir que el comportamiento del personal es el adecuado e igualitario con los clientes de la empresa que el cliente se sienta importante. Según Gestipolis (2015) El término Bienestar Social hace referencia al estado de satisfacción que logra el empleado en el ejercicio de sus funciones, producto de un ambiente laboral agradable y del reconocimiento de su trabajo, lo cual repercute en un bienestar social.

*Tabla 3. Media en función a los factores del Entorno Político*

Factores del entorno político	Media de escala de Likert
Cumple política monetaria	3,62
Infraestructura y procesos	3,75
Políticas del bienestar social	3,71

*Fuente:* Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores del entorno político y a su media de respuesta obtenida de los clientes de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que las políticas monetarias dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 3,62 sobre un total de 5. Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, el entorno político valorado en función a si se cumple la política monetaria está entre regular y buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde la política monetaria posee un nivel de acuerdo del 52 %. Así mismo, la infraestructura y políticas del bienestar social, mediciones que responden a una valoración con las mismas características analizadas en el factor política monetaria.

Hay que tomar en cuenta que las políticas del bienestar social y la infraestructura son los factores con el nivel de valoración más altos percibidos por los clientes de la empresa, resultados que son comparados en función a la tabla anterior, en donde estos factores poseen un nivel de acuerdo del 66% y 67% respectivamente. De igual manera los factores con el nivel de valoración más bajo cumplen la política monetaria que poseen una valoración de 3,62 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde Indica que el entorno político se refiere al uso o migración del poder como los datos de gobierno a nivel local

nacional o internacional, aquellos recursos requeridos para poder producir bienes o servicios así como para el funcionamiento de la empresa donde se siguen ciertos tipos de regímenes que hay que cumplir para que no existe abuso de poder al momento de realizar actividades con la empresa por tanto hacen referencia a todas las normas, reglamentos, estatutos que ayudan al desarrollo comercial dentro del mercado. En este caso el funcionamiento de la empresa y las políticas de bienestar social funcionan como fortalezas directas de la empresa Cine Cable TV.

- **Entorno Económico**

*Tabla 4. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno económico*

Factores del entorno económico	Nivel de Acuerdo				
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
Mantener precios	1%	23%	21%	45%	10%
Precio favorable	0%	10%	27%	50%	12%
Pago favorable	1%	3%	8%	61%	28%
Promedio	0%	10%	19%	56%	15%

*Fuente:* Encuesta Clientes Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los clientes en promedio el 56% está de acuerdo con el entorno económico teniendo en cuenta que se detalla los siguientes factores como: Durante el contrato del servicio se han mantenido los precios, El precio del servicio de la empresa se encuentra favorable ante la competencia y el pago del servicio se lo puede realizar en un tiempo favorable para el cliente. Pero los porcentajes más altos se encuentran en los factores con el 61% parcial el tiempo es favorable para pagar el servicio, es decir que el cliente puede contratar el servicio con el beneficio que el tiempo para realizarlo es bueno para el cliente se lo puede realizar en un tiempo que le permite al cliente confiar en el servicio y pagar a tiempo la mensualidad del entretenimiento adquirido.

*Tabla 5. Media en función a los factores del Entorno Económico*

Factores del entorno económico	Media de escala de Likert
Mantener precios	3,4
Precio favorable ante competencia	3,64
Pago favorable	4,11

*Fuente:* Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores del entorno social y a su media de respuesta obtenida de los clientes de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que mantener los precios dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de

3,4 sobre un total de 5. Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, el entorno económico valorado en función a si se mantienen los precios esta entre regular y buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde este factor posee un nivel de acuerdo del 59%. Así mismo, mantener precios, precios favorables y pago favorable, mediciones que responde a una valoración con las mismas características analizadas en el factor se mantienen los precios.

Hay que tomar en cuenta que el pago favorable es el factor con el nivel de valoración más alto percibidos por los clientes de la empresa, resultados que son comparados en función a la tabla anterior, en donde estos factores posee un nivel de acuerdo del 61%. De igual manera los factores con el nivel de valoración más bajo se encuentra en mantener precios factor que poseen una valoración de 3,4 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde Indica que el entorno económico es aquellos relacionados con el comportamiento de la economía son los medios que necesita del dinero donde permite satisfacer las necesidades dentro de la producción o las actividades comerciales de la empresa para su desarrollo. En este caso el pago favorable funciona como fortaleza directa al igual que no se mantienen los precios como una debilidad de la empresa.

- **Entorno Social**

Análisis en la empresa por parte de los clientes, responde a un proceso de valoración significativa con el cual se pretende entender el comportamiento interno de Cine Cable TV. Para lo cual se ha realizado un estudio referente a cada uno de sus recursos, entendiendo desde un nivel de percepción si pueden considerarse fortalezas o debilidades.

*Tabla 6. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno social*

Factores del entorno social	Nivel de Acuerdo				
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
Eficiencia del servicio	1%	2%	15%	68%	14%
Refleja cultura y valores	1%	2%	8%	71%	19%
Señal en sectores rurales	0%	11%	27%	45%	16%
Promedio	1%	6%	16%	60%	17%

*Fuente:* Encuesta Clientes Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los clientes en promedio el 60% está de acuerdo con el entorno social teniendo en cuenta que se detalla los siguientes factores como: El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio, El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores, La empresa, proporcionan un servicio de calidad y existen sectores rurales que requieran mejorar el servicio de la señal que no se encuentra estable.

Pero los porcentajes más altos se encuentran en los factores: con el 71 % parcial la empresa refleja cultura y valores, es decir que cuentan con un estable desempeño organizacional en la empresa. Esto lo reafirma Rodríguez & Romo (2013) la cultura es lo que identifica a una organización y causa entre sus miembros un sentido de pertenencia, los ayudara a combatir los desafíos que se les presenten dependiendo de cómo se fortalecen y controlan los valores, se puede hablar de una cultura fuerte o débil, de igual manera el 68% parcial el personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio teniendo en cuenta que la eficiencia según el autor Idalberto Chiavenato (2004), significa la utilización correcta de los recursos disponibles. Por tanto, se puede decir que el personal de la empresa es eficiente cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles en la empresa.

*Tabla 7. Media en función a los factores del Entorno social*

Factores del entorno social	Media de escala de Likert
Eficiencia del servicio	3,91
Empresa refleja cultura y valores	4,05
Servicio de calidad	3,86
Sectores que mejorar	3,66

*Fuente:* Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores del entorno social y a su media de respuesta obtenida de los clientes de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que la empresa refleja cultura y valores dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 4,05 sobre un total de 5.

Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, el entorno social valorado en función a que la empresa refleja cultura y valores esta entre buena y muy buena, resultado que es



comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde la empresa refleja cultura y valores posee un nivel de acuerdo del 71 %.

Así mismo, la eficiencia del servicio, y sectores rurales que requieran mejorar, mediciones que responde a una valoración con las mismas características analizadas en el factor la empresa refleja su cultura y valores.

Hay que tomar en cuenta que los factores, la empresa refleja su cultura y valores y eficiencia del servicio tienen el nivel de valoración más altos percibidos por los clientes de la empresa, resultados que son comparados en función a la tabla anterior, en donde estos factores poseen un nivel de acuerdo del 90% y del 82% respectivamente.

De igual manera los factores con el nivel de valoración más bajo se encuentra en existen sectores rurales que re quieren mejorar la señal factor que poseen una valoración de 3,66 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde indica que el entorno social es aquello que afectan el modo de vivir de la gente ,incluso sus valores, educación, salud, empleo, creencias y cultura. En este caso la empresa refleja su cultura y valores y la eficiencia del servicio funcionan como fortalezas directas al igual que sectores rurales requieren mejorar la señal como una debilidad de la empresa Cine Cable TV.

- **Entorno Tecnológico**

*Tabla 8. Nivel de acuerdo de los clientes en función de los factores del Entorno Tecnológico*

Factores del entorno tecnológico	Nivel de Acuerdo				
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
Vanguardia de la tecnología	0%	4%	24%	58%	13%
Tecnología de la información	0%	4%	23%	60%	13%
Promedio	1%	6%	22%	58%	14%

**Fuente:** Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los clientes en promedio el 58% está de acuerdo con el entorno tecnológico teniendo en cuenta que se detalla los siguientes factores como:, La empresa está a la vanguardia de la tecnología y la tecnología de la información es la adecuada para los usuarios Pero el porcentaje

más alto se encuentran en el factor: con el 60% parcial tecnología de la información es decir que la empresa obtiene una tecnología de la información adecuada para los usuarios, por tanto según el autor Díaz Lazo (2011) indica que: Las tecnologías de la Información y Comunicación son el conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software), soportes de la información y canales de comunicación relacionados con el almacenamiento, procesamiento y transmisión digitalizada de la información.

*Tabla 9. Media en función a los factores del Entorno Tecnológico*

Factores del entorno tecnológico	Media de escala de Likert
Vanguardia de la tecnología	3,81
Tecnología de la información	3,81

*Fuente:* Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores del entorno tecnológico y a su media de respuesta obtenida de los clientes de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que, dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 3,81 sobre un total de 5. Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, el entorno tecnológico valorado en función a la tecnología de la información está entre regular y buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde posee un nivel de acuerdo del 60%. Así mismo, vanguardia de la tecnología, poseen una media, 3.81, mediciones que responden a una valoración con las mismas características analizadas en el factor.

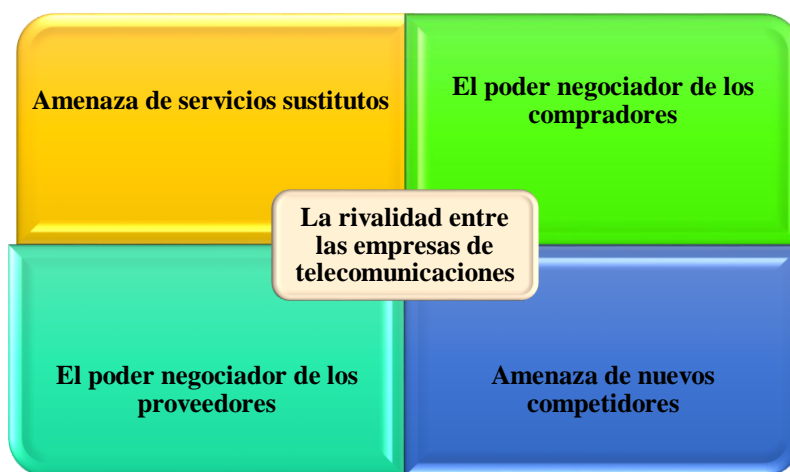
Hay que tomar en cuenta que la tecnología de la información es el factor con el nivel de valoración más alto percibidos por los clientes de la empresa, resultados que son comparados en función a la tabla anterior, en donde estos factores poseen un nivel de acuerdo del 60 %

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde indica que el entorno tecnológico esta realacionado con el desarrollo de maquinas, herramientas, materiales, sistemas como hardware y asi como los procesos que son software que se encuentran y utilizan en la empresa, para estar al dia en la tecnologia y satisfacer las necesidades y realizar sus actividades. En este caso los medios de comunicación y la tecnología de la información funcionan como fortalezas directas de la empresa Cine Cable TV.

Se analizó los diferentes factores que existen dentro de la empresa con el fin de evaluar los recursos con los que cuenta para así conocer la situación interna, por ello encontramos que desde la perspectiva de los trabajadores sus puntos fuertes son el autoconocimiento entre el personal.

#### 4.1.4. Cinco fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter responde a un proceso de investigación en donde se determina como es el comportamiento de la competencia en un mercado determinado. En este caso este proceso sirve para analizar la competencia directa en el mercado de telecomunicaciones de la ciudad de Tulcán. En la siguiente figura se presenta los cinco componentes de la evaluación de las fuerzas competitivas, información que es necesaria e indispensable para la empresa Cine Cable TV para lograr maximizar cada uno de sus recursos y crear un proceso de diferenciación sobre sus competidores.



*Figura 1. Las cinco fuerzas de Michael Porter*  
Fuente: Fuerzas de Porter Cine Cable TV (2020).

- **Amenaza de servicios sustitutos**

Tomando en cuenta el poder competitivo de la amenaza entrante de servicios sustitutos para el mercado de telecomunicaciones referente a: Televisión por cable, internet, monitoreo de seguridad en cuanto a cámaras y Transmisión de datos. Servicios que en la actualidad pueden ser sustituidos por la existencia de nuevas y mejoradas plataformas digitales como lo son: NETFLIX y DIGITAL PLAY TV.

Además que NETFLIX es una plataforma de servicio streaming, que ofrece a cada uno de sus clientes una gran variedad de contenido multimedia basados en series, películas y documentales. El servicio que presta esta plataforma es uno de los más versátiles en el campo de contenidos multimedia debido a que toda persona puede acceder por medio de internet y acceder a membresías con diferentes beneficios, además hay que tener en cuenta que las formas de pago son mucho más accesibles que otras plataformas digitales.

Por otro lado, la plataforma DIGITAL PLAY TV de igual manera presta un servicio similar en relación a la prestación de entretenimiento multimedia mediante el uso de internet. Convirtiéndole en uno de los servicios existentes en donde la diferenciación recae en su gratuidad y su fácil acceso a la plataforma.

- **Amenaza de nuevos competidores**

El análisis del poder competitivo, relacionado a la amenaza de nuevos competidores, indica que no existe una empresa potencial que brinde el servicio de televisión por cable, pero si existe una empresa que presta un servicio de televisión por internet que está afectando de manera creciente el servicio ofertado por Cine Cable TV. Esta potencial competencia es IPTV de Rusia la cual es una plataforma que no paga impuestos y se llevan el dinero del país, la cual puede ser aprovechada por nuevas empresas que vean una oportunidad de negocio debido a que no genera costos elevados y su valor al servicio es completamente accesible.

- **El poder negociador de los clientes**

En este análisis se debe tomar encuenta que los clientes actuales poseen una exigencia acorde a los cambios constantes en el servicio de plataformas digitales para televisión e internet, por lo cual son los únicos quienes deciden si acceder o no al servicio de una empresa determinada. Con todo esto, el poder de los clientes de la empresa Cine Cable TV influye de manera directa en la generación de estrategias comerciales y la toma de decisiones para mejorar y obtener una mejor posición competitiva.

- **El poder negociador de los proveedores**

Para el poder negociador de los proveedores, referente al análisis de Porter para la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que el poder está directamente relacionados a los entes reguladores de telecomunicaciones en el país, como: Agencia de Regulación y control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL), Concejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), superintendencia de Telecomunicaciones del Ecuador (SUPERTEL). Por otro lado los proveedores de canales son: HBO, ESPN, DISCOVERY, MTV Network, MVS televisión, Cine Latino, Televisa, FOX, CARACOL, Pasiones, TV Azteca. Además, con los proveedores de materiales se encuentran: EcuainTEGRAL consultm, ZC mayoristas, HENTEL, SIBETEK, latinoamericana S.A, IMPORTADORA CLAUPET, DYNACOM, FYTOMTELECOM. En cuanto al proveedor de los uniformes para el talento humano es confecciones Elizabeth. Por otro lado, los proveedores económicos o financieros para créditos de la empresa están los bancos: Pichincha, Procredit, Pacífico y de Guayaquil.

- **La rivalidad entre las empresas de telecomunicaciones**

Tomando encuenta la creciente competitividad entre las empresas de telecomunicaciones en la ciudad de Tulcán que ofrecen el servicio de televisión por cable, se puede indicar que la participación de mercado para la empresa Cine Cable TV es alrededor de 63,42% debido a que fue la primera empresa en establecerse en la ciudad y brindar este servicio, con un total de 3500 suscriptores hasta junio del 2019.

Además, que por la calidad de servicio a logrado mantenerse estratégicamente en el mercado de la ciudad, dando a entender que el otro 36,58% está cubierto por la empresa competidora con un total 1000 de suscriptores hasta junio del 2019.

- Dentro de las oportunidades y amenazas analizadas podemos encontrar las siguientes:

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Existe un aumento progresivo de clientes en las ciudades en donde se encuentran sus diferentes sucursales.	Las necesidades actuales y futuras para el servicio de televisión por cable, no se ha incrementado por un largo tiempo, manteniendo el mismo porcentaje de adquisición del servicio por los últimos años.
Las necesidades del usuario relacionado al uso de internet presentan un crecimiento promedio del 10 % al año.	La capacidad potencial del servicio de internet en el país es relativamente bajo en relación a la capacidad de otros países.
La empresa Cine Cable TV presenta planes de adaptación del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT.	Existencia de nuevas plataformas digitales e internacionales con creciente posición competitiva como NETFLIX y PLAY
Apertura de empresas desarrolladoras de hardware y software para establecer beneficios tecnológicos y económicos.	El servicio de televisión por cable a largo plazo ya no tendrá prioridad esperada por los clientes debido al uso del internet
Medios de comunicación influyen al contratar el servicio	Altos impuestos del ICE que establecen un precio más costoso para el servicio y la renovación de la infraestructura tecnológica.
	La inestabilidad de leyes y normativas sobre las regularizaciones tecnológicas factor que afecta la calidad del servicio.

*Fuente:* Matriz FODA Cine Cable TV (2020).

#### 4.1.1.2. Diagnóstico interno

Factores internos:

- **Capacidad directiva**

La capacidad directiva analizada en la empresa por parte del talento humano, responde a un proceso de valoración significativa con el cual se pretende entender el comportamiento interno de Cine Cable TV. Para lo cual se ha realizado un estudio referente a cada uno de sus factores, entendiendo desde un nivel de acuerdo si pueden considerarse fortalezas o debilidades.

*Tabla 10. Nivel de acuerdo de los trabajadores en función de los factores de capacidad directiva*

Factores de capacidad directiva	Nivel de Acuerdo				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Liderazgo	0%	0%	10%	60%	30%
Autoconocimiento	0%	0%	5%	55%	40%
Desarrollo profesional	0%	5%	5%	40%	50%
Toma de decisiones	0%	5%	15%	45%	35%
Trabajo en equipo	10%	0%	0%	40%	50%
Promedio	2%	2%	7%	48%	41%

*Fuente:* Encuesta de Talento humano Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los trabajadores en promedio el 48% está de acuerdo con la capacidad directiva teniendo en cuenta que se detalla los siguientes factores como: existe liderazgo efectivo en equipo

en la empresa Cine Cable TV, se maneja autoconocimiento entre el personal, se favorece el desarrollo profesional, la toma de decisiones esta descentralizada y existe trabajo en equipo.

Pero los porcentajes más altos se encuentran en los factores: con el 60 % parcial en el liderazgo, que según el autor Azuero (2014) define este término como el conjunto de destrezas directivas que tiene una persona para influir en un grupo, el líder es una persona integral, con destrezas para ejercer control e inspirar a un grupo de personas con el propósito de lograr un objetivo en común.

De igual manera el 55% hace referencia al factor del autoconocimiento que nos indica que los trabajadores asumen sus responsabilidades con base a los conocimientos adquiridos, teniendo en cuenta que según el autor Lopez (2017) el autoconocimiento personal y profesional consiste en ser consciente de las virtudes que uno posee para explotarlas al máximo entre el grupo de trabajo para resolver cualquier tipo de problemas

*Tabla 11. Media en función a los factores de capacidad directiva*

Factores de capacidad directiva	Media de escala de Likert
Liderazgo	4,2
Autoconocimiento	4,35
Desarrollo profesional	4,25
Toma de decisiones	4,1
Trabajo en equipo	4,2

**Fuente:** Encuesta de Talento humano Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores de la capacidad directiva y a su media de respuesta obtenida del talento humano de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que el liderazgo dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 4,2 sobre un total de 5. Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, la capacidad directiva valorada en función al liderazgo esta entre buena y muy buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde liderazgo posee un nivel de acuerdo del 60 %.

Así mismo, el autoconocimiento, el desarrollo profesional, la toma de decisiones y trabajo en equipo, mediciones que responde a una valoración con las mismas características analizadas que el factor de liderazgo en la empresa.

Hay que tomar en cuenta que el liderazgo y autoconocimiento son los factores con el nivel de valoración más altos percibidos por el talento humano de la empresa, resultados que son comparados en función a la tabla anterior, en donde estos factores poseen un nivel de acuerdo del 90% y del 95% respectivamente.

De igual manera el factor con el nivel de valoración más bajo es la toma de decisiones descentralizada factor que posee una valoración de 4,1 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde indica que la capacidad directiva responde al diagnóstico estratégico de aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo. En este caso el liderazgo y el autoconocimiento funcionan como fortalezas directas, al igual que la toma de decisiones descentralizadas como debilidad de la empresa Cine Cable TV.

- **Capacidad competitiva**

*Tabla 12. Nivel de acuerdo de los trabajadores en función de los factores de capacidad competitiva*

Factores de capacidad competitiva	Nivel de Acuerdo				
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
Plan estratégico	0%	0%	20%	30%	50%
Sistema de gestión y calidad	0%	0%	15%	60%	25%
leyes y normas de telecomunicación	0%	5%	10%	45%	45%
cobertura y competitividad	0%	5%	5%	45%	50%
Procesos estratégicos	5%	0%	0%	45%	50%
Promedio	1%	3%	10%	45%	44%

*Fuente:* Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los trabajadores en promedio el 45% está de acuerdo con la capacidad competitiva teniendo en cuenta que se detalla los siguientes afirmaciones como: la alta gerencia cuentan con un plan estratégico, Existe implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos, Los cambios de leyes y normas de telecomunicaciones para la empresa son regulares, La cobertura, eficiencia y eficacia de los servicios favorecen su competitividad y Se aplican procesos estratégicos para conocer y resolver las quejas de los clientes.



Pero los porcentajes más altos se encuentran en el factor: con el 60 % parcial en sistema de gestión y calidad, según el autor Gonzales (2015) indica que el sistema de gestión y calidad de una empresa manifiesta su capacidad para producir un servicio con la calidad y las descripciones establecidas por el cliente, cuando el comprador confía en que las características del servicio adquirido cumple con las expectativas de satisfacer sus necesidades. Es decir que los trabajadores tienen un sistema de procesos apropiado para entregar un servicio de calidad.

El 45 % hace referencia a la cobertura y competitividad por tanto según Porter (2015), la competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, también establece la conveniencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación. Es decir, si queremos mejorar la competitividad deberemos de ser más eficaces y más eficientes para obtener más cobertura para el servicio.

*Tabla 13. Media en función a los factores de capacidad competitiva*

Factores de capacidad competitiva	Media de escala de Likert
Plan estratégico	4,3
Sistema de gestión y calidad	4,1
Leyes y normas telecomunicación	4,35
La Cobertura y competitividad	4,45
Procesos estratégicos	4,35

**Fuente:** Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores de la capacidad competitiva y a su media de respuesta obtenida del talento humano de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que el sistema de gestión y calidad dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 4,1 sobre un total de 5. Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, la capacidad competitiva valorada en función al sistema de gestión y calidad esta entre buena y muy buena, resultado que es comprado con la información presentada en la tabla anterior donde el sistema de gestión y calidad posee un nivel de acuerdo del 60 %.

Así mismo, el plan estratégico, las leyes y normas de telecomunicación, la cobertura y competitividad y los procesos estratégicos, mediciones que responden a una valoración con las mismas características analizadas que el factor de sistema de gestión y calidad en la empresa.

Hay que tomar en cuenta que la cobertura es el factor con el nivel de valoración más alto percibido por el talento humano de la empresa, resultado que es comparado en función a la tabla anterior, en donde este factor posee un nivel de acuerdo del 95%. De igual manera el factor con el nivel de valoración más bajo es el sistemas de gestión y calidad factor que poseen una valoración de 4,1 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde Indica que la capacidad competitiva es todos los aspectos relacionados con el area comercial, como calidad, portafolio de productos, participacion del mercado, desarrollo, precio, publicidad, lealtad de los clientes, y calidad en el servicio al cliente. En este caso la cobertura funciona como fortaleza directa al igual que el sistema de gestión y calidad como debilidad de la empresa Cine Cable TV.

- **Capacidad financiera**

*Tabla 14. Nivel de acuerdo de los trabajadores en función de los factores de la capacidad financiera*

Factores de capacidad financiera	Nivel de Acuerdo				Totalmente de acuerdo (5)
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	
Presupuesto disponible	5%	0%	10%	45%	40%
Manual procedimientos	5%	0%	20%	40%	35%
Gastos imprevistos	0%	0%	5%	35%	60%
Control y evaluación	0%	0%	15%	45%	40%
Promedio	2%	0%	11%	43%	44%

*Fuente:* Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los trabajadores en promedio el 44% está de acuerdo con la capacidad financiera teniendo en cuenta que se detalla las siguientes afirmaciones como: Existe un presupuesto disponible para proyectos o actividades extra, El área financiera cuenta con manual de procedimientos, Se puede asumir costos y gastos imprevistos, Existe un adecuado control y evaluación en las actividades financieras de la empresa.

Pero el porcentaje más alto se encuentra en el factor con el 60 % parcial en gastos imprevistos teniendo en cuenta que según el autor Lopez (2017) señala que tener un presupuesto, y ahorrar mensualmente para cubrirlos te permitirá afrontarlos con tranquilidad y evitar que se conviertan en imprevistos. Cuando ocurre un imprevisto lo primero es dimensionarlo y determinar el costo total

ante un imprevisto, revisar los egresos y analizar qué gastos prescindibles puedes eliminar por un tiempo, y así juntar el monto que necesitas para enfrentar este gasto que no tenías presupuestado.

*Tabla 15. Media en función a los factores de capacidad financiera*

Factores de capacidad financiera	Media de escala de Likert
Presupuesto disponible	4,15
Manual de procedimientos	4
Gastos para imprevistos	4,55
Control y evaluación	4,35

**Fuente:** Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores de la capacidad financiera y a su media de respuesta obtenida del talento humano de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que los gastos imprevistos dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 4,55 sobre un total de 5.

Esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, la capacidad directiva valorada en función a los gastos para imprevistos esta entre buena y muy buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde los gastos imprevistos poseen un nivel de acuerdo del 60 %. Así mismo el presupuesto disponible, manual de procedimientos, control y evaluación, mediciones con una valoración con las mismas características analizadas que el factor de gastos imprevistos, hay que tomar en cuenta que los gastos para imprevistos son los factores con el nivel de valoración más altos percibidos por el talento humano de la empresa, resultados que son comparados en función a la tabla anterior, en donde este factor posee un nivel de acuerdo del 95% respectivamente. De igual manera los factores con el nivel de valoración más bajo manual de procedimientos factor que poseen una valoración de 4 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) indica que la capacidad Financiera incluye aspectos relacionados con las fortalezas y debilidades financieras como deuda, capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, rentabilidad y liquidez, en este caso los gastos imprevistos funcionan como fortalezas directas al igual que el manual de procedimientos como debilidad de la empresa Cine Cable TV.

- **Capacidad tecnológica**

*Tabla 16. Nivel de acuerdo de los trabajadores en función de los factores de la capacidad tecnológica*

Factores de capacidad tecnológica	Nivel de Acuerdo				
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
Habilidad técnica	0%	5%	10%	40%	45%
Utiliza TIC	0%	0%	5%	30%	65%
Capacitación	10%	5%	15%	35%	35%
Promedio	3%	5%	6%	37%	49%

*Fuente:* Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los trabajadores en promedio el 49% está totalmente de acuerdo con la capacidad tecnológica teniendo en cuenta que se detalla las siguientes afirmaciones como: Existe habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente, Utiliza TIC para tener acceso y comunicar información referentes a las telecomunicaciones, Se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos.

Pero el porcentaje más alto se encuentra en el factor con el 65 % parcial en utiliza TIC, según el autor Ortega (2018) señala que las TIC forman el conjunto de herramientas tecnológicas que permiten un mejor acceso a través de aplicaciones basadas en internet que permiten un desarrollo de la Sociedad de la información.

*Tabla 17. Media en función a los factores de capacidad tecnológica*

Factores de capacidad tecnológica	Media de escala de Likert
Habilidad técnica	4,25
Utiliza TIC	4,6
Capacitación nuevos procesos	3,8

*Fuente:* Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores de la capacidad tecnológica y a su media de respuesta obtenida del talento humano de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que la variedad en tecnología dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 4,6 sobre un total de 5.

Esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, la capacidad tecnológica valorada en función a la

utilización de TIC esta entre buena y muy buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde la utilización de TIC posee un nivel de acuerdo del 65 %. Así mismo, la habilidad técnica, la capacitación para nueva tecnología, mediciones que responde a una valoración con las mismas características analizadas que el factor utiliza TIC en la empresa.

Hay que tomar en cuenta que el uso de TIC es el factor con el nivel de valoración más alto percibido por el talento humano de la empresa, resultado que son comparados en función a la tabla anterior, en donde este factor posee un nivel de acuerdo del 95%.

De igual manera el factor con el nivel de valoración más bajo es la capacitación de nuevos procesos factor que poseen una valoración de 3.8 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde Indica que la capacidad tecnológica incluye todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas y con la infraestructura y los procesos en las empresa de servicio, tecnología exclusiva de los procesos y procedimientos técnicos. En este caso el uso de TIC funciona como fortaleza directa al igual que la capacitación para nuevos procesos como una debilidad de la empresa Cine Cable TV.

- **Capacidad talento humano**

*Tabla 18. Nivel de acuerdo de los trabajadores en función de los factores de la capacidad talento humano*

Factores de capacidad talento humano	Nivel de Acuerdo				Totalmente de acuerdo (5)
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	
Sentido de pertenencia	0%	20%	0%	25%	55%
Políticas cooperativas	5%	30%	10%	30%	25%
Promedio	6%	20%	12%	24%	38%

*Fuente:* Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los trabajadores en promedio el 38% está Totalmente de acuerdo con la capacidad talento humano teniendo en cuenta que se detalla los siguientes factores como: Existe sentido de pertenencia con la empresa, Las políticas corporativas son apropiadas para el desarrollo profesional, Se considera necesarias las capacitaciones para el personal.

Pero los porcentajes más altos se encuentran en los factores: con el 55 % parcial en sentido de pertenencia, según el autor según Gomez (2017) indica que el Sentido de Pertenencia aparece como uno de los principales resultados favorables de la sincronía entre las estrategias y objetivos de la empresa.

*Tabla 19. Media en función a los factores de capacidad talento humano*

Factores de capacidad talento humano	Media de escala de Likert
Sentimiento de pertenencia	4,15
Políticas cooperativas	3,4

*Fuente:* Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores de la capacidad de talento humano y a su media de respuesta obtenida del talento humano de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que el sentido de pertenencia dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 4,15 sobre un total de 5.

Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis en función al grado de respuesta donde la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, la capacidad talento humano valorada en función al sentido de pertenencia esta entre buena y muy buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde el sentido de pertenencia posee un nivel de acuerdo del 55 %. Así mismo, las políticas corporativas, medición que responde a una valoración con las mismas características analizadas que el factor del sentido de pertenencia en la empresa.

Hay que tomar en cuenta que el sentido de pertenencia es el factor con el nivel de valoración más alto percibido por el talento humano de la empresa, resultados que son comparados en función a la tabla anterior, de igual manera el factor con el nivel de valoración más bajo posee una valoración de 3,4 las políticas corporativas y es considerado como debilidad debido a su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde Indica que la capacidad de talento humano se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye el nivel academico, experiencia, capacitacion, programas de desarrollo, motivacion y pertenencia. En este caso el sentido de pertenencia funciona como fortalezas directas al igual que las políticas corporativas como debilidad de la empresa Cine Cable TV.

- **Capacidad comercial**

*Tabla 20. Nivel de acuerdo de los trabajadores en función de los factores de la capacidad comercial*

Factores de capacidad comercial	Nivel de Acuerdo				
	Totalmente en desacuerdo(1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
Seguimiento cliente	0%	0%	10%	55%	35%
Planificar	0%	0%	10%	50%	40%
Recursos y procesos	0%	0%	5%	50%	45%
Promedio	0%	0%	8%	49%	43%

**Fuente:** Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

De la totalidad de los trabajadores en promedio el 49% está de acuerdo con la capacidad comercial teniendo en cuenta que se detalla los siguientes factores como: Se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente, Planificar consiste en pensar en el futuro, por medio de las decisiones que se toman hoy, Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas.

Pero los porcentajes más altos se encuentran en los factores: con el 55 % parcial en seguimiento atención al cliente según el autor Izquierdo (2018) El proceso de atención al cliente es el conjunto de actividades que realizamos desde que recibimos el primer contacto de un usuario hasta que resolvemos su consulta, teniendo en cuenta que la empresa realiza el seguimiento respectivo después de cada encuentro con el cliente.

*Tabla 21. Media en función a los factores de capacidad comercial*

Factores de capacidad comercial	Media de escala de Likert
Seguimiento atención al cliente	4,25
Planificar	4,3
Recursos y procesos	4,4

**Fuente:** Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019).

Tomando en cuenta los resultados de la tabla, referente a los factores de la capacidad comercial y a su media de respuesta obtenida del talento humano de la empresa Cine Cable TV, se puede indicar que el seguimiento atención al cliente dentro de su medición referente a su media, representa una escala positiva de 4,25 sobre un total de 5.

Tomando en cuenta que esta escala responde a un análisis cualitativo en función al grado de respuesta sabiendo que la media de aceptación es de 3. Por lo tanto, la capacidad comercial valorada en función al seguimiento de atención al cliente está entre buena y muy buena, resultado que es comparado con la información presentada en la tabla anterior en donde el seguimiento atención al cliente posee un nivel de acuerdo del 55 %.

Así mismo, planificar, recursos y procesos, responde a una valoración con las mismas características analizadas en el factor de seguimiento al cliente de la empresa.

Hay que tomar en cuenta que el planificar los recurso y procesos para crear experiencias positivas es el factor con el nivel de valoración más alto percibido por el talento humano de la empresa resultados que son comparados en función a la tabla anterior, en donde este factor posee un nivel de acuerdo del 95%. De igual manera el factores con el nivel de valoración más bajo seguimiento atención al cliente factor que poseen una valoración de 4,25 y que es considerado como una debilidad debido que su media es la más baja.

Resultados que son comparados con el aporte teórico de Serna (2010) en donde indica que la capacidad comercial indica que lleva a cabo el proceso de venta para influir positivamente sobre nuestros clientes así como de us habilidades comerciales dependeran en buena medida de la experiencia del cliente, por tanto enl vendedor es el camino a través del cual el cliente compra o adquiere el servicio. En este caso el crear experiencias positivas funciona como una fortaleza directa al igual que el seguimiento de atención al cliente como debilidad de la empresa Cine Cable TV.

### Nivel de percepción de clientes y trabajadores

*Tabla 22. Nivel de percepción del entorno tecnológico según el nivel de acuerdo*

Orden	Niveles de acuerdo de los clientes	percentil	percepción del entorno	frecuencia observada Ítem 1	frecuencia observada Ítem 2	frecuencia observada Ítem 3
1	Totalmente en desacuerdo	20%	0% -20%	3	1	1
2	En desacuerdo	20%	21% -40%	14	13	15
3	Indiferente	20%	41% -60%	105	84	78
4	De acuerdo	20%	61% -80%	<b>183</b>	<b>202</b>	<b>208</b>
5	Totalmente de acuerdo	20%	81%-100%	41	46	44
Ubicación del percentil				61%- 80%	61%-80%	61%-80%

*Fuente:* Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)



Para determinar los diferentes niveles de percepción en base al entorno tecnológico de la empresa Cine Cable TV se ha valuado los diferentes niveles de acuerdo emitidos por los diferentes clientes a fin de entender en que percentil se encuentra la mayor acumulación de respuesta positiva. Teniendo en cuenta que esta posición indica el porcentaje real de percepción para este factor.

Tabla 23. Nivel de Percepción del entorno tecnológico

Orden	niveles de acuerdo de los Trabajadores	Nivel de percepción del entorno tecnológico				
		percentil	percepción del entorno	frecuencia observada Ítem 2	frecuencia observada Ítem 3	frecuencia observada Ítem 4
1	Totalmente en desacuerdo	20%	0%-20%	0	0	1
2	En desacuerdo	20%	21%-40%	1	0	2
3	Indiferente	20%	41%-60%	2	1	0
4	De acuerdo	20%	61%-80%	8	6	6
5	Totalmente de acuerdo	20%	81%-100%	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>11</b>
Ubicación del percentil				81%-100%	81%-100%	81%-100%

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

Con la información anteriormente presentada se procede a realizar una comparación real entre los factores evaluados, entendiendo que cada uno posee una percepción diferente relacionada a la respuesta de los clientes y de los trabajadores. Para lo cual se ha hecho necesario obtener el promedio real de la percepción del entorno y capacidad tecnológica de la empresa.

Tabla 24. Evaluación de los factores tecnológicos

Ítems del entorno tecnológico	Ítems de la capacidad tecnológica	Percepción del entorno tecnológico de los clientes	promedio de la percepción	Percepción de la capacidad tecnológica de los trabajadores	promedio de la percepción
La empresa está a la vanguardia de la tecnología	Habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente	61% - 80%	<b>70.5%</b>	81%-100%	<b>90.5%</b>
La tecnología de la información es la adecuada para los usuarios	Utiliza TIC para acceder y analizar información sobre las telecomunicaciones.	61% - 80%	<b>70.5%</b>	81%-100%	<b>90.5%</b>
Los medios de comunicación influyen para contratar el servicio	Capacitación para implementar nuevos procesos con la tecnología actual	61% - 80%	<b>70.5%</b>	81%-100%	<b>90.5%</b>

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

La percepción del entorno tecnológico de la empresa Cine Cable TV, por parte de los clientes en función a la percepción que se relaciona al análisis de la capacidad tecnológica emitida por los trabajadores de la empresa en donde afirman que la empresa está a la vanguardia de la tecnología.

Tras este análisis del entorno de la empresa se puede indicar que el factor tecnología es percibido de igual manera por parte de trabajadores y clientes siendo una información de gran relevancia para la identificación de fortalezas y debilidades.

De igual manera la percepción de los clientes en base a si la empresa Cine Cable TV está a la vanguardia tecnológica es del 70.5%, mientras que la percepción por parte de los trabajadores en relación a la habilidad técnica que se ejecutan en los diferentes procesos, es más alta con un 20% al factor de comparación.

La siguiente comparación está relacionada a la percepción de los clientes respecto a la tecnología de la información si es adecuada para los usuarios de la empresa Cine Cable TV con un 70.5%, mientras que la percepción por parte de los trabajadores en relación de si utiliza TIC para tener acceso, analizar y comunicar información, es más alta con un 20% al factor de comparación.

La percepción por parte de los clientes referente a si los medios de comunicación influyen para contratar el servicio es de un 70.5%, mientras que la percepción por parte de los trabajadores en relación a si capacita al talento humano para implementar nuevos procesos, es más alta con un 20% al factor de comparación. Tomando en cuenta que el factor de los medios de comunicación es externo y no puede ser controlado por la empresa y se considera como una oportunidad

*Tabla 25. Nivel de percepción del entorno social*

Orden	Niveles de acuerdo de los clientes	Nivel de percepción del entorno social				
		percentil	percepción del entorno	frecuencia observada Ítem 1	frecuencia observada Ítem 2	frecuencia observada Ítem 5
1	Totalmente en desacuerdo	20%	0% -20%	5	3	0
2	En desacuerdo	20%	21% -40%	7	6	39
3	Indiferente	20%	41% -60%	52	27	94
4	De acuerdo	20%	61% -80%	<b>234</b>	<b>245</b>	<b>157</b>
5	Totalmente de acuerdo	20%	81%-100%	48	65	56
Ubicación del percentil				61% - 80%	61% - 80%	61% - 80%

**Fuente:** Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

Para determinar los diferentes niveles de percepción en base al entorno social de la empresa Cine Cable TV se ha evaluado los diferentes niveles de acuerdo emitidos por los diferentes clientes a fin de entender en que percentil se encuentra la mayor acumulación de respuesta positiva. Teniendo en cuenta que esta posición indica el porcentaje real de percepción para este factor.

*Tabla 26 Nivel de percepción de la capacidad comercial*

Orden	niveles de acuerdo de los Trabajadores	Nivel de percepción de la capacidad comercial				
		percentil	percepción del entorno	frecuencia observada Ítem 1	frecuencia observada Ítem 2	frecuencia observada Ítem 5
1	totalmente en desacuerdo	20%	0% - 20%	0	0	1
2	desacuerdo	20%	21% - 40%	0	0	0
3	Indiferente	20%	41% - 60%	1	2	2
4	De acuerdo	20%	61% - 80%	9	<b>11</b>	<b>9</b>
5	Totalmente de acuerdo	20%	81% - 100%	<b>10</b>	7	<b>9</b>
Ubicación del percentil				81% - 100%	61% - 80%	61% - 100%

**Fuente:** Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

Con la información anteriormente presentada se procede a realizar una comparación real entre los factores evaluados, entendiendo que cada uno posee una percepción diferente relacionada a la respuesta de los clientes y de los trabajadores. Para lo cual se ha hecho necesario obtener el promedio real de la percepción del entorno social y capacidad comercial de la empresa.

*Tabla 27. Evaluación de factores.*

Ítems del entorno social	Ítems de la capacidad comercial	Percepción del entorno social de los clientes	promedio de la percepción	Percepción de la capacidad comercial de los trabajadores	promedio de la percepción
El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores	Se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente	61% - 80%	<b>70.5%</b>	61% - 80%	<b>70.5%</b>
El personal de la empresa muestra eficiencia	La planificación afecta la toma de decisiones en el futuro.	61% - 80%	<b>70.5%</b>	61% - 100%	<b>80.5%</b>
Sectores rurales requieren mejorar la señal del servicio	Se planifica recursos y procesos para crear experiencias positivas	61% - 80%	<b>70.5%</b>	61% - 100%	<b>80.5%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

La percepción del entorno social de la empresa Cine Cable TV, por parte de los clientes en función a la percepción de los clientes en base a si la empresa Cine Cable TV refleja su cultura y valores es del 70.5%, mientras que la percepción por parte de los trabajadores en relación a si se realiza

seguimiento a los procedimientos de atención al cliente, con el mismo porcentaje de percepción. Tras este análisis del entorno de la empresa se puede indicar que el factor social y comercial es percibido de igual manera por parte de trabajadores y clientes. La percepción por parte de los clientes en función al personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio en la empresa Cine Cable TV es del 70.50%, mientras que la percepción por parte de los trabajadores en relación la planificación afecta la toma de decisiones es más alta con un 20%. De igual manera la percepción de los clientes en base a la percepción por parte de los clientes referente a si se requieran mejorar el servicio de la señal en sectores rurales es de un 70.5%, mientras que la percepción por parte de los trabajadores en relación a si existen sectores rurales que requieran mejorar la señal del servicio, es más alta con un 20%. Con lo analizado anteriormente, se puede presentar cuales serían las fortalezas referente al entorno social y capacidad comercial, entendiendo que cada factor evaluado responde a las necesidades del diagnóstico estratégico por lo tanto las fortalezas son: El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio, mientras que las debilidades: se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente, planificar consiste en pensar en el futuro por medio de las decisiones que se toman hoy.

- Por lo tanto se obtuvo las siguientes fortalezas y debilidades:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1. Autoconocimiento personal y profesional	D1. La toma de decisiones no está descentralizada, centralizada
F2. Liderazgo en equipo	D2. No existe implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos
F3. La cobertura y eficiencia, eficacia de los servicios favorecen su competitividad	D3. El área financiera no cuenta con manual de procedimientos
F4. Se puede asumir costos y gastos imprevistos	D4. No se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos
F5. Utiliza TIC para tener acceso, analizar, aplicar y comunicar información referentes a las telecomunicaciones	D5. No se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente
F6. Existe sentido de pertenencia con la empresa	D6. Existen sectores rurales que requieran mejorar la señal que no se encuentra estable
F7. Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas	D7. Cambios constantes en las contrataciones de los precios del servicio
F8. El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores	D8. La falta de planificación afecta la toma de decisiones en el futuro
F9. Facilidad de pago del servicio en un tiempo favorable para el cliente	
F10. Habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente	
F11. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio	

*Fuente:* Matriz FODA Cine Cable TV (2020).

### 4.1.1.3. Análisis FODA

A continuación, se presenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas resultante del análisis externo e interno.

Tabla 28. Matriz FODA de la empresa Cine Cable TV.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1. Autoconocimiento personal y profesional	D1. La toma de decisiones no está descentralizada, centralizada
F2. Liderazgo en equipo	D2. No existe implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos
F3. La cobertura y eficiencia, eficacia de los servicios favorecen su competitividad	D3. El área financiera no cuenta con manual de procedimientos
F4. Se puede asumir costos y gastos imprevistos	D4. No se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos
F5. Utiliza TIC para tener acceso, analizar, aplicar y comunicar información referentes a las telecomunicaciones	D5. No se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente
F6. Existe sentido de pertenencia con la empresa	D6. Existen sectores rurales que requieran mejorar la señal que no se encuentra estable
F7. Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas	D7. Cambios constantes en las contrataciones de los precios del servicio
F8. El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores	D8. La falta de planificación afecta la toma de decisiones en el futuro
F9. Facilidad de pago del servicio en un tiempo favorable para el cliente	
F10. Habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente	
F11. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Existe un aumento progresivo de clientes en las ciudades en donde se encuentran sus diferentes sucursales.	Las necesidades actuales y futuras para el servicio de televisión por cable, no se ha incrementado por un largo tiempo, manteniendo el mismo porcentaje de adquisición del servicio por los últimos años.
Las necesidades del usuario relacionado al uso de internet presentan un crecimiento promedio del 10 % al año.	La capacidad potencial del servicio de internet en el país es relativamente bajo en relación a la capacidad de otros países.
La empresa Cine Cable TV presenta planes de adaptación del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT.	Existencia de nuevas plataformas digitales e internacionales con creciente posición competitiva como NETFLIX y PLAY
Apertura de empresas desarrolladoras de hardware y software para establecer beneficios tecnológicos y económicos.	El servicio de televisión por cable a largo plazo ya no tendrá prioridad esperada por los clientes debido al uso del internet
Medios de comunicación influyen al contratar el servicio	Altos impuestos del ICE que establecen un precio más costoso para el servicio y la renovación de la infraestructura tecnológica.
	La inestabilidad de leyes y normativas sobre las regularizaciones tecnológicas factor que afecta la calidad del servicio.

Fuente: Matriz FODA Cine Cable TV (2020).

Una vez descrito y presentado el FODA de la empresa se puede indicar que estos factores son decisivos para generar estrategias competitivas a largo plazo en el mercado de telecomunicación en la ciudad de Tulcán.

#### 4.1.1.4. Análisis EFI

Tabla 29. Evaluación de factores Internos

Factores determinantes de éxito	Peso ponderado	Calificación	Resultado ponderado
<b>FORTALEZAS</b>			
F1. Autoconocimiento entre el personal	0,05	3	0,15
F2. Liderazgo en equipo	0,07	4	0,28
F2. La cobertura, eficiencia y eficacia favorecen su competitividad	0,06	2	0,12
F3. Se puede asumir costos y gastos imprevistos	0,05	2	0,10
F4. Utiliza TIC para información referentes a las telecomunicaciones	0,08	3	0,24
F5. Existe sentido de pertenencia con la empresa	0,06	3	0,18
F6. Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas	0,07	4	0,28
F7. El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores	0,05	2	0,10
F8. Facilidad de pago del servicio en un tiempo favorable para el cliente	0,05	3	0,15
F9. Habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente	0,06	3	0,18
F10. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio	0,05	2	0,10
<b>DEBILIDADES</b>			
D1. La toma de decisiones no está descentralizada, centralizada	0,06	2	0,12
D2. No existe implementación de un sistema de gestión y calidad en los procesos internos de la empresa	0,04	3	0,12
D3. El área financiera no cuenta con manual de procedimientos	0,04	3	0,12
D4. No se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos	0,07	4	0,28
D6. No se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente	0,06	2	0,12
D7. Existen sectores rurales que requieran mejorar el servicio de la señal que no se encuentra estable	0,06	4	0,24
D8. Cambios constantes en las contrataciones de los precios del servicio	0,05	4	0,2
D10. La falta de planificación afecta la toma de decisiones en el futuro	0,05	2	0,1
Total ponderado	1		<b>3,15</b>

Fuente: Matriz de evaluación de factores Internos Cine Cable TV (2020).

Las fortalezas analizadas de la empresa Cine Cable TV están siendo maximizadas adecuadamente, para determinar el éxito de la organización, ya que el ponderado total está por encima del promedio de 2,5, y de igual manera las debilidades analizadas están siendo contrarrestadas de manera correcta. Todo esto con la finalidad de determinar los factores claves de éxito para el diagnóstico estratégico.

Con lo analizado anteriormente en la matriz de evaluación de los factores internos (EFI), se puede indicar que las fortalezas más importantes están relacionadas con el liderazgo en equipo para obtener así un objetivo en común, además se planifica de manera estratégica cada uno de los recursos y procesos para crear experiencias positivas en cada uno de sus clientes.

Para la calificación se utiliza una escala del 1 al 4, en donde se indica que el factor evaluado representa o no un impacto mayor. En este caso, una calificación = 1 representa un impacto muy bajo, una calificación =2 representa un impacto menor, una calificación =3 representa un impacto mayor, y una calificación =4 representa un impacto muy alto.

Todo esto con un resultado ponderado de 0,28 para los dos factores, lo que significa que están siendo maximizados adecuadamente para determinar el diagnóstico estratégica. Esta valoración fue tomada directamente del peso ponderado de cada uno de los factores en función de su grado de impacto o importancia relacionado a los factores internos de la empresa, mientras que la calificación representa la valoración relacionada a la visión general de los directivos de la empresa que corresponde a su propio criterio administrativo.

De igual manera las debilidades más importantes evaluadas en la matriz EFI están relacionadas a los siguientes factores internos de la empresa, siendo la debilidad más alta de la empresa, donde no existe una continua capacitación al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos con un valor ponderado de 0,28. Mientras que la debilidad más baja está dado por la falta de planificación que afecta directamente la toma de decisiones en el futuro comercial de la empresa (MIRAR ANEXO 7).

#### 4.1.1.5. Análisis EFE

Tabla 30. Matriz de evaluación de factores externos

Factores determinantes de éxito	Peso ponderado	Calificación	Resultado ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1. Existe un aumento progresivo de clientes en las ciudades en donde se encuentran sus diferentes sucursales	0,06	2	0,12
O2. Las necesidades del usuario relacionado al uso de internet presentan un crecimiento promedio del 10 % al año.	0,07	4	0,28
O3. La empresa Cine Cable TV presenta planes de adaptación del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT.	0,12	3	0,36
O4. Existencia de potenciales convenios con empresas desarrolladoras de hardware y software para establecer beneficios tecnológicos y económicos.	0,08	3	0,27
O 5. los medios de comunicación influyen para contratar el servicio	0,05	3	0,15
<b>AMENAZAS</b>			
A1. Las necesidades actuales y futuras para el servicio de televisión por cable, no se ha incrementado por un largo tiempo, manteniendo el mismo porcentaje de adquisición del servicio por los últimos años	0,08	2	0,16
A2. La capacidad potencial del servicio de internet en el país es relativamente bajo en relación a la capacidad de otros países.	0,08	3	0,24
A3. Aparición de nuevas plataformas digitales e internacionales con creciente posición competitiva como NETFLIX y PLAYTV.	0,09	3	0,27
A4. El servicio de televisión por cable a largo plazo ya no tendrá prioridad esperada por los clientes debido al uso del internet	0,11	4	0,44
A5. Existencia en la ciudad de Tulcán de competencia directa que posee un creciente porcentaje de clientes.	0,09	4	0,36
A6. Altos impuestos para la renovación de la infraestructura tecnológica para la prestación del servicio de telecomunicaciones	0,1	4	0,4
A7. La inestabilidad política de gobierno en función a las leyes y normativas sobre las regularizaciones tecnológicas es un factor que afecta la calidad del servicio.	0,09	3	0,27
Total ponderado	1		<b>3,29</b>

Fuente: Matriz EFE de Cine Cable TV (2020).

Las oportunidades de la empresa Cine Cable TV en relación a los factores determinantes de éxito del entorno externo, indica que la empresa está explotando adecuadamente la oportunidad detallada, debido a que están por encima del promedio de 2,5 en relación al total ponderado. Mientras que las amenazas de la empresa de igual manera están siendo atendidas de una manera correcta. Este análisis permite determinar si los factores analizados son determinantes de éxito para el diagnóstico estratégico.



Con lo analizado anteriormente en la matriz de evaluación de los factores externos (EFE), se puede indicar que la oportunidad más importante está relacionada con los planes de adaptación del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT para implementar en la empresa Cine Cable TV.

Para la calificación se utiliza una escala del 1 al 4, en donde se indica que el factor evaluado representa o no un impacto mayor. En este caso, una calificación = 1 representa un impacto muy bajo, una calificación =2 representa un impacto menor, una calificación =3 representa un impacto mayor, y una calificación =4 representa un impacto muy alto.

Todo esto con una calificación ponderada de 0,36 para el factor, lo que significa que están siendo provechadas adecuadamente para determinar el diagnóstico estratégico. Esta valoración fue tomada directamente del peso ponderado del factor en función a su grado de impacto o importancia relacionado a los factores externos de la empresa, mientras que la calificación representa la valoración relacionada a la visión general de los directivos.

De igual manera las amenazas más importantes evaluadas en la matriz EFE están relacionadas a los siguientes factores externos de la empresa, siendo la amenaza más alta de la empresa, que indica que el servicio de televisión por cable a largo plazo ya no tendrá prioridad esperada por los clientes debido al uso del internet con un valor ponderado de 0,44, que determina que la amenaza está siendo atendida de manera correcta. (MIRAR ANEXO 7).

#### 4.1.1.6. Matriz PEYEA

A continuación, se detalla los factores para el desarrollo de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA).

Tabla 31. Matriz de posición estratégica y evaluación de acción

Posición estratégica interna	Calificaciones	Posición estratégica externa	Calificaciones
<b>Fuerza financiera (FF)</b>		<b>Estabilidad del ambiente (EA)</b>	
De acuerdo a estimaciones y desempeño financiero de ARCOTEL referente a ingresos por el servicio de \$ 912.805,00, lo que representa un crecimiento respecto al 2019 del 2,67%.	6	Apertura a empresas desarrolladoras de hardware y software para establecer beneficios tecnológicos y económicos	-2
De acuerdo a estimaciones y desempeño financiero de ARCOTEL referente a la utilidad neta por la prestación de servicios de \$154,928,00, lo que representa un crecimiento para el 2019 del 2,87 %.	5	La empresa Cine Cable TV presenta planes de adaptación del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT.	-1
De acuerdo a estimaciones y desempeño financiero de ARCOTEL Existe una tasa de rentabilidad del 25% lo que representa que la empresa es económicamente activa para realizar las actividades de telecomunicaciones.	5	Existe un aumento progresivo de clientes en las ciudades en donde se encuentran sus diferentes sucursales	-2
	<b>5,33</b>		<b>-1,67</b>
<b>Ventaja competitiva (V.C)</b>		<b>Fuerza de la industria (F.I)</b>	
La participación de mercado de la empresa es superior con un 63,42% a diferencia de su competencia que posee una participación del 36,58%	-1	Utiliza las diferentes Tecnologías de la información y comunicación para tener acceso, poder analizar, aplicar y comunicar información referente a los cambios tecnológicos	6
El servicio de calidad que brinda la empresa es producto de su buena planificación, su cultura de trabajo y valores empresariales	-2	Se Aprovecha las diferentes capacidades y recursos tecnológicos a fin de crear una diferenciación entre la competencia	6
Se optimiza los recursos y se organiza cada uno de sus procesos, a fin de crear experiencias positivas para trabajadores y clientes	-1	Existe habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente relacionado al servicio de telecomunicaciones	5
Promedio de calificación	<b>-1,33</b>		<b>5,67</b>

Fuente: Matriz PEYEA de Cine Cable TV (2020)

Gráfico de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA) de la empresa Cine Cable TV.

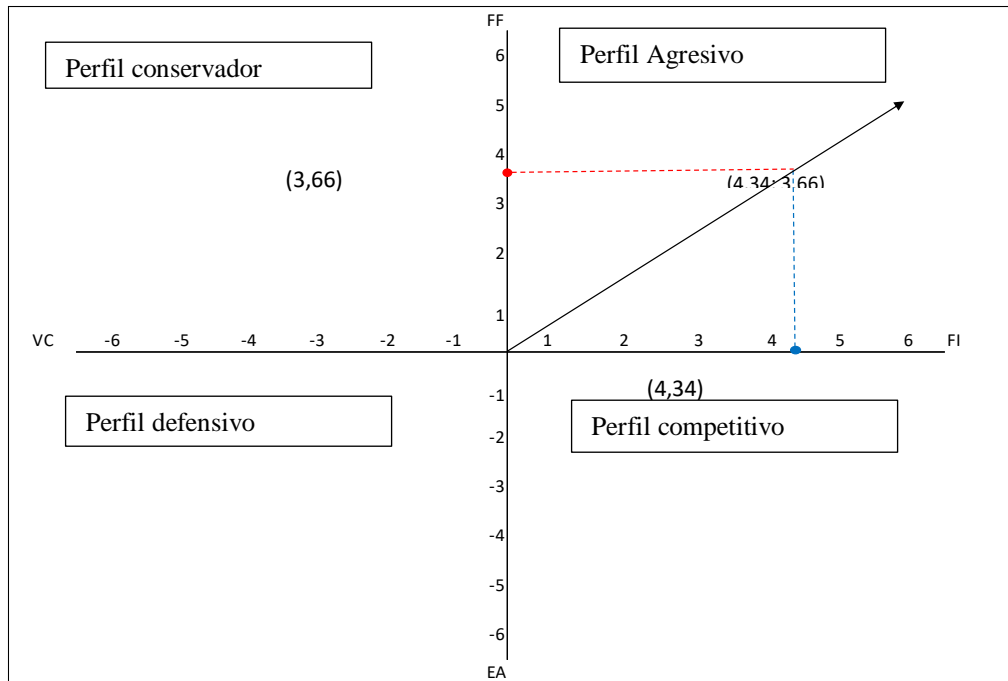


Figura 2. Gráfico de matriz PEYEA  
Fuente: Matriz PEYEA de Cine Cable TV (2020)

El análisis de posición estratégica y evaluación de la acción indica que la Empresa Cine Cable TV, se encuentra en la posición agresiva (cuadrante I) esta posición presenta una industria con una turbulencia ambiental. Sin embargo la empresa disfruta de una ventaja competitiva definida que puede proteger con su fuerza financiera y el factor crítico es la entrada de nueva competencia.

Todo esto debido a las estimaciones y desempeño financiero de ARCOTEL, respecto al 2019 con el 2,67%, en ingresos, del 2,87% de utilidad para el 2020, y del 25% en relación a la rentabilidad. Además que ha obtenido ventajas competitivas importantes, relacionadas a la estabilidad económica y al crecimiento en la industria de telecomunicaciones, tomando en cuenta que la empresa utiliza y aprovecha las diferentes capacidad y Tecnologías de la información y comunicación a fin de crear una diferenciación entre la competencia, además de que existe habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente relacionado al servicio de telecomunicaciones en la ciudad de Tulcán.

#### 4.1.5. Tipos de ventaja competitiva

Además tomando encuentra el análisis referente al entorno interno y externo de la empresa en relación al servicio de televisión por cable y analizado sus capacidades y recursos en base a sus factores claves de éxito, se puede indicar de manera objetiva que la empresa en el mercado de telecomunicaciones de la ciudad de Tulcán posee una ventaja competitiva en base al liderazgo de costos, en donde: la empresa Cine Cable TV posee costes menores de acceso al servicio en función a su competencia, que es la empresa grupo tv cable haciendo referencia a los siguientes precios de contratación.

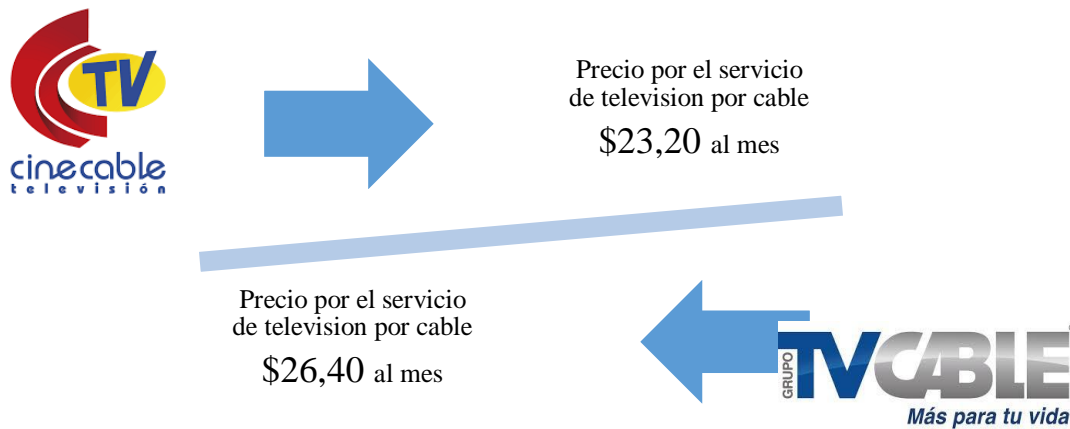


Figura 3. Precios de contratación del servicio de televisión por cable  
Fuente: Cine Cable TV (2020)

Además, hay que tomar en cuenta que otra ventaja competitiva que posee la empresa Cine Cable TV es la relacionada al enfoque de grupos estratégicos para ofertar su servicio, en este caso hay que tomar en cuenta la participación de mercado que posee en la ciudad de Tulcán. Esto hace referencia debido a los esfuerzos de posicionamiento en la mente del cliente respecto al servicio de televisión por cable, se dio en el instante que se volvió popular este tipo de plataformas digitales en las familias de la ciudad. Con lo que respecta a la diferenciación y al enfoque, la empresa Cine Cable TV no posee estos tipos de ventaja competitiva, debido que para lograr una diferencia la empresa debe cumplir o debe estar obligada a brindar un servicio único en relación a su competencia tomando en cuenta que dentro de las áreas de diferenciación pueden estar involucradas las ventas, la distribución, la comercialización e inclusive el mismo servicio.

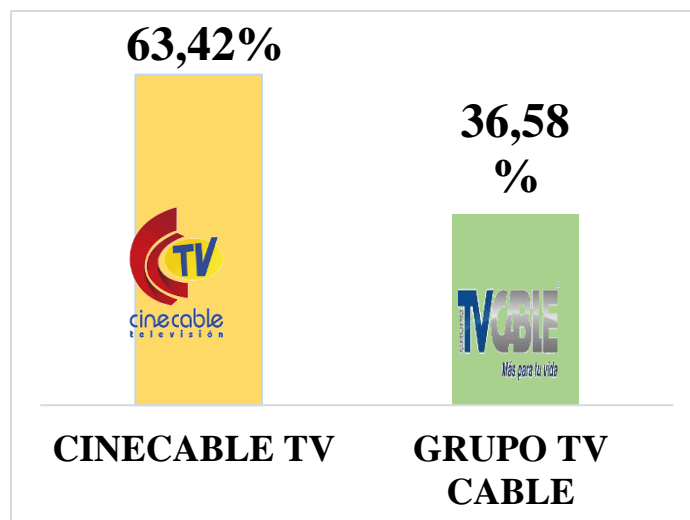


Figura 4. Participación de mercado  
Fuente: Cine Cable TV (2020)

En consecuencia, una vez analizada la situación interna y externa de la empresa Cine Cable TV se puede indicar que se acepta la hipótesis nula es decir que la empresa Cine Cable TV mantiene una buena posición competitiva en la ciudad de Tulcán en relación a la empresa Grupo TV cable superior con un 63,42%, esto hace referencia al análisis realizado sobre la participación de mercado que posee cada empresa, información necesaria para identificar cada una de sus ventajas competitivas debido a que el liderazgo en costos le ha permitido mantenerse en el mercado de una manera competitiva sobre el servicio de telecomunicaciones en la ciudad de Tulcán.

A continuación, se presenta las estrategias ofensivas de la empresa Cine Cable TV de acuerdo al análisis de la matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA).

- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento del 2,67% para el 2020, para aprovechar de mejor manera las diferentes capacidades y recursos tecnológicos, a fin de crear una diferenciación entre la competencia.
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento de su utilidad neta del 2,87% para el 2020, con la finalidad de aprovechar las diferentes Tecnologías de la información y comunicación, para tener acceso, poder analizar, aplicar y comunicar información referente a los cambios tecnológicos

- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV tomando en cuenta la tasa de rentabilidad esperada del 25%, Para aprovechar las diferentes habilidades técnicas con las cuales se ejecuta los procesos relacionados al servicio de telecomunicaciones.

## Plan de acción

“Empresa Cine Cable TV “

<b>Estrategia</b>	<b>¿Que? programas</b>	<b>¿Como? Acciones</b>	<b>¿Con que? recursos</b>	<b>¿Cuando? plazo</b>	<b>¿Quien? Responsable</b>
Maximizar el desempeño financiero para aprovechar recursos y capacidades	Capacitación Sobre el crecimiento sostenible	Garantizar la disponibilidad de fuentes de financiamiento, así como un adecuado registro de las operaciones financieras	Humanos Financieros	Un año para el año 2020	Gerente
Maximizar el desempeño financiero para aprovechar las diferentes tecnología de la información	Capacitación sobre las nuevas tecnologías de la información en telecomunicaciones	Aplicar métodos más efectivos para brindar el servicio	Humanos Financieros Y materiales tecnológicos	Para el año 2020	Gerente
Maximizar el desempeño financiero para aprovechar las diferentes habilidades técnicas	Capacitación sobre el manejo de los nuevos procesos para aplicar en Telecomunicación	Tener en cuenta las necesidades de los usuarios y trabajar para que el servicio integre más tecnologías para satisfacerlas.	Humanos Tecnológicos	Para el año 2020	Talento humano

Fuente: Cine Cable TV (2020)

## **4.2. DISCUSIÓN**

En este apartado, se presentan el análisis resultante referente al diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán para el año 2020 entendiendo que todos los resultados parten de un proceso de inferencia en donde se contrasta la información obtenida de una muestra hacia las valoraciones de los clientes y del talento humano para entender si la empresa mantiene una buena posición competitiva frente a su competencia.

### **4.2.1. Análisis de la situación interna de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán**

El análisis de la situación interna de la empresa se diagnosticó las fortalezas y debilidades en el mercado de telecomunicaciones de la ciudad de Tulcán. Dichos factores nacen de las valoraciones y percepciones directas de los clientes y el talento humano, logrando especificar cada uno de los factores positivos y negativos que están presentes en el entorno competitivo de Cine Cable TV.

A continuación se presenta las fortalezas y debilidades analizadas de la situación interna.

Dentro de las fortalezas analizadas se puede destacar que: Existe autoconocimiento personal y profesional, que permite ser consciente de los aportes que realizan en sus puestos de trabajo para aprovechar entre el grupo de trabajo. Otra fortaleza es la cobertura, eficiencia y eficacia del servicio favorecen su competitividad, factor que determina el éxito o fracaso de la empresa, deben de ser más eficaces y más eficientes, la fortaleza que indica que la empresa puede asumir costos y gastos imprevistos tomando en cuenta que, al tener un presupuesto, ahorrar mensualmente para cubrirlos le permitirá afrontar y evitar imprevistos. Usa TIC es decir la infraestructura tecnológica elemento esencial que permite un mejor desarrollo. Existe sentido de pertenencia con la empresa como resultados favorables de la sincronía entre las estrategias y objetivos y el provecho por los miembros de la empresa, Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas en el servicio es decir que brindar experiencias memorables es un tipo de diferenciación sostenible que incrementa la lealtad de los clientes y mejora la posición competitiva, El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores, proceso de sensibilización a través de la comunicación y cómo se fortalecen y controlan los valores, habla de una cultura fuerte. Facilidad de pago del servicio en un tiempo favorable para el cliente que le permite confiar y pagar a tiempo la mensualidad. Habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente es decir que las

habilidades técnicas, capacitación o entrenamiento adaptados a las necesidades. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio es decir que es eficiente cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles de la empresa.

De igual manera dentro de las debilidades analizadas se puede destacar: La toma de decisiones no está descentralizada y centralizada es decir lo ideal sería mantener una centralización en el terreno técnico y una descentralización en los usuarios, no existe implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos es decir que no cumple totalmente las especificaciones establecidas por el cliente cuando el comprador confía en las características del servicio adquirido cumple con las expectativas de satisfacer sus necesidades, El área financiera no cuenta con un manual de procedimientos es decir las operaciones no siguen un proceso para llevar a cabo las funciones financieras de la empresa y no detectar fallas existentes en dichos procesos, No se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos es decir que esta actividad, no es planeada, continua y permanente debido a que no proporciona el conocimiento e información necesaria para desarrollar las habilidades necesarias para las nuevas tecnologías, No se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente es decir las actividades que se realizan desde que recibimos el primer contacto de un usuario hasta que resolvemos su consulta sin atender sus quejas o recomendaciones a tiempo, existen sectores rurales que requieran mejorar la señal que no se encuentra estable es decir que aún no se adquiere totalmente la incorporación de todo el cableado o la implementación de fibra óptica para cubrir todos los sectores rurales, Cambios constantes en las contrataciones de los precios del servicio es decir que por motivos de costos no se puede mantener el precio un largo tiempo, La falta de planificación afecta la toma de decisiones en el futuro es decir esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos.

Además, tras la evaluación de los factores internos de la empresa referente a las fortalezas en la matriz de EFI, se ha logrado determinar el factor de mayor impacto referente a la cobertura, eficiencia y eficacia de los servicios que favorecen su competitividad con un peso ponderado 0,07 y una calificación de 4, todo esto perteneciente a un resultado global de 0,28. A su vez estos resultados forman parte de una ponderación total de 3,15 en donde se indica que las fortalezas analizadas de la empresa Cine Cable TV están siendo maximizadas adecuadamente, y de igual



manera las debilidades analizadas están siendo atendidas de manera correcta. Así mismo otro factor de mayor impacto está relacionado a si se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas en los clientes con un peso ponderado de 0,07 y una calificación de 4, todo esto perteneciente a un resultado global de 0,28. A su vez estos resultados forma parte de una ponderación total de 3,15 en donde se indica que las fortalezas analizadas de la empresa Cine Cable TV están siendo maximizadas adecuadamente, y de igual manera las debilidades analizadas están siendo contrarrestadas de manera correcta.

De igual manera referente a las debilidades, se ha logrado determinar el factor de mayor impacto referente a que no se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos con un peso ponderado de 0,07 y una calificación de 4, todo esto perteneciente a un resultado global de 0,28. A su vez estos resultados, forma parte de una ponderación total de 3,15 en donde se indica que las debilidades son analizadas para ser contrarrestadas de manera correcta.

Resultados que son similares a la investigación realizada por Espinoza 2014 con el estudio referente al diseño de estrategias de crecimiento para ITQ Chile, con el propósito de analizar el entorno externo e interno, en los segmentos político, económico socio cultural y tecnológico de la industria, dando a entender que para el establecimiento de fortalezas y debilidades, se es necesario analizar cada uno de los factores internos de la empresa a fin de aprovechar sus puntos más fuertes y minimizar sus puntos más débiles.

Según los aportes teóricos Castro y Peralta (2014) el proceso para identificar fortalezas y debilidades de la empresa los cuales responden el cumplimiento de los atributos de valor ofrecidos al cliente, aparecen de un diagnóstico situacional interno los mismo que servirán para establecer estrategias y ventajas competitivas sobre la competencia además en contraste con el autor Serna (2010) que en la realidad interna se ubican las distintas capacidades que posee la empresa, entre ellas la directiva, competitiva, financiera, tecnológica, talento humano para contemplar tanto los elementos internos (fortalezas, debilidades).

De igual manera, las fortalezas, según los aportes teóricos de Serna (2010) indica que son aquellas actividades y atributos internos que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos para el desarrollo de una empresa. a diferencia de una debilidad son aquellas actividades o atributos de una organización que dificultan el éxito de una empresa. tomando en cuenta estos dos conceptos

tanto como las debilidades y fortalezas inciden de manera directa en el éxito o fracaso de la empresa en un entorno competitivo.

En contraste a lo que señala Munch (2006) citado por Belloso (2016) expresa que las fortalezas hacen referencia a todos aquellos factores internos de la organización que promueven el logro de los planes, es decir, las fortalezas que posee una institución aluden a los puntos fuertes y características que facilitan el logro de los objetivos, a fin de alcanzar conocimiento pleno.

También se menciona los aportes del autor Munch (2006) citado por Belloso (2016) plantea que las debilidades son factores propios de la empresa que imposibilitan el logro de los objetivos, lo cual es fundamental conocer para emprender con mayor seguridad, las acciones tendientes a conseguir el mejoramiento de los diferentes procesos dentro de las organizaciones para generar transformaciones importantes asumidas como avances o triunfos cualitativos en la forma de impulsar las diferentes tareas.

Así mismo según León (2018) define a la matriz de evaluación interna (EFI) como un instrumento de formulación de estrategias que resume y evalúa de manera conjunta las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa. Dando a entender, que mediante los resultados obtenidos, los antecedentes planteados y los aportes teóricos utilizados, fundamentan de manera objetiva el diagnóstico interno, definición y evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa cine cable tv, las mismas que sirven para identificar sus puntos estratégicos en base a su posición competitiva. Además, hay que tomar en cuenta que el análisis realizado responde a un proceso deductivo de la información obtenida de tanto los clientes como del talento humano propio de la empresa.

#### **4.2.2. Análisis de la situación externa de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán**

El análisis de la situación externa de la empresa diagnosticó las oportunidades y amenazas en el mercado de telecomunicaciones de la ciudad de Tulcán. Dichos factores nacen del criterio del gerente general de la empresa debido a que él conoce el entorno competitivo del mercado de telecomunicaciones en el país y el análisis de las cinco fuerzas de Porter, logrando especificar cada uno de los factores positivos y negativos que están presentes en el entorno competitivo de Cine Cable TV.

A continuación se presenta las oportunidades y amenazas definidas bajo el criterio de la situación externa.

Dentro de las oportunidades analizadas se puede destacar que existe un aumento progresivo de clientes en las ciudades en donde se encuentran sus diferentes sucursales, así como, el crecimiento de las necesidades del 10 % al año, en los usuarios de este tipo de servicios. Además, entre las oportunidades definidas encontramos que: La empresa presenta planes de adaptación del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT; y facilita la apertura de empresas desarrolladoras de hardware y software para establecer beneficios tecnológicos y económicos para ambas partes.

De igual manera, dentro de las amenazas definidas se puede destacar que las necesidades actuales y futuras para el servicio de televisión por cable, no se ha incrementado por un largo tiempo, manteniendo el mismo porcentaje de adquisición del servicio por los últimos años, así mismo, la capacidad potencial del servicio de internet en el país es relativamente bajo en relación a la capacidad de otros países. Además, se determinó debilidades como: la existencias de nuevas plataformas digitales e internacionales con creciente posición competitiva como NETFLIX y PLAY ; el servicio de televisión por cable a largo plazo ya no tendrá prioridad esperada por los clientes debido al uso de la televisión por internet; los altos impuestos del ICE que establecen un precio más costoso para el servicio y la renovación de la infraestructura tecnológica ; y la inestabilidad de leyes y normativas sobre las regularizaciones tecnológicas factor que afecta la calidad del servicio.

Además, tras la evaluación de los factores externos de la empresa referente a las amenazas en la matriz EFE, se ha logrado determinar el factor de mayor impacto referente al entorno de la empresa Cine Cable TV en donde se presenta planes a largo plazo de adaptación del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT con un peso ponderado de 0,12 y una calificación de 3, todo esto perteneciente a un resultado global de 0,36. A su vez estos resultados forman parte de una ponderación total de 3,29, que indica que la empresa está explotando adecuadamente la oportunidad mientras que la amenaza de la empresa de igual manera está siendo atendida de una manera correcta.

Resultados que son similares a la investigación realizada por Jarquín y Palacios (2014) con el tema Diagnóstico estratégico de la empresa hostel familiar la buena onda con el propósito de desarrollar el diagnóstico estratégico donde se analizó la situación interna y externa, específicamente para utilizar estrategias que le permitan ser competitivos en el mercado, conociendo las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas, herramienta que le permita seguir siendo una empresa competitiva dentro del mercado.

De igual manera, según los aportes teóricos de Castro y Peralta (2014) el proceso para identificar las oportunidades y amenazas de la organización estratégica o el entorno consiste en la identificación de variables nacionales y sectoriales con impacto directo o indirecto en la empresa y sobre las cuales la empresa no tiene ningún control ni capacidad para modificar su comportamiento.

Así mismo, las oportunidades, según los aportes teóricos de Serna (2010) indica que son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podría facilitar o beneficiar el desarrollo para aprovechar de forma oportuna y adecuada. Mientras que una amenaza son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo, tomando en cuenta estos dos conceptos tanto como las oportunidades como las amenazas inciden de manera indirecta en el éxito o fracaso de la empresa en un entorno competitivo.

De igual manera según Munch (2006) citado por Belloso (2016) define a las oportunidades como: Premisas resultantes de una situación ajena a la organización que favorecen o propician el logro de los objetivos organizacionales; en este caso, estas premisas van dirigidas a contar con organismos, instituciones e incluso personas que puedan aportar beneficios al desarrollo exitoso de los procesos, así como en la optimización de programas y el mejoramiento de las condiciones de funcionamiento, las cuales pueden ser de provecho para la organización (p. 309).

También se hace contraste los aportes del autor Munch (2006) citado por Belloso (2016) expone las amenazas como: elementos externos que podrían llegar a dificultar o impedir el logro de los objetivos; el gerente requiere descubrir en la dinámica externa, todas aquellas situaciones que pudieran representar amenazas, ya sea por disconformidad de objetivos o por efectos indirectos; en

todo caso, lo más importante es examinar la fuente de donde proviene la amenaza, a fin de establecer gestiones neutralizantes (pág. 310).

Una vez analizadas las situaciones internas y externas de la empresa, se ha logrado definir la matriz de diagnóstico FODA en donde se ha identificado sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con la finalidad de conocer como la empresa se encuentra posicionada estratégicamente en el mercado.

Estos resultados están fundamentados teóricamente por Ruano y Banguera (2018) que define a la matriz de análisis FODA conocida como una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa para ofrecer un claro diagnóstico y poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro, dicha matriz está conformada por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Además, según los aportes teóricos de Nikulin y Becker (2015) indican que es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa, importante herramienta de apoyo para la toma de decisiones generalmente usada para analizar sistemáticamente los ambientes interno y externo de una organización.

Según Kotler y Dyson, citados por Nikulin y Becker (2015) indican que:

“Es la técnica más empleada por la planeación estratégica, esencial para determinar la posición estratégica de la empresa, es una herramienta importante de apoyo para tomar decisiones, para analizar los ambientes interno y externo de una empresa” (p.129).

De igual manera el autor Amaya (2019) señala que la matriz de evaluación externa EFE o evaluación de factores externos permite identificar una relación ponderada de aspectos clave teniendo en cuenta el entorno político, social, cultural y competitivo. De esta manera es posible identificar cómo la empresa está respondiendo al entorno en el que se encuentra, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas presentes en el ambiente, mediante los resultados obtenidos, los antecedentes planteados y los aportes teóricos utilizados, fundamentan de manera objetiva el diagnóstico externo, definición y evaluación de las oportunidades y amenazas de la empresa cine cable tv, las mismas que sirven para identificar sus puntos estratégicos en base a su posición competitiva. Además, hay que tomar en cuenta que el análisis realizado responde a un proceso

inductivo - deductivo de la información obtenida del criterio emitido por el gerente general de la empresa y el previo análisis de las cinco fuerzas de Porter.

#### 4.2.3. Análisis de la posición competitiva de la empresa Cine Cable TV para la identificación de su situación estratégica en el mercado local.

La identificación de la situación estratégica en el mercado de la ciudad de Tulcán, hace referencia a un análisis de las cinco fuerzas de Porter, a fin de identificar la realidad competitiva de la empresa Cine Cable TV, en relación a la competencia, a sus clientes, a los servicios sustitutos y sus proveedores.

A continuación, se presenta cada una de las fuerzas analizadas, afín de entender en primera instancia cual es la posición competitiva de la empresa.

Tabla 32. Fuerzas de Michael Porter

Amenaza de servicios sustitutos	El poder negociador de los clientes	El poder negociador de los proveedores	Amenaza de nuevos competidores
Existencia de plataformas digitales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• NETFLIX</li> <li>• DIGITAL PLAY TV.</li> </ul>	Los clientes de la empresa Cine Cable TV influyen de manera directa en la generación de estrategias comerciales y la toma de decisiones para mejorar y obtener una mejor posición competitiva.	Los proveedores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reguladores de telecomunicaciones</li> <li>• Canales</li> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> </ul>	La televisión por internet que está afectando de manera creciente el servicio ofertado por Cine Cable TV.

Fuente: Fuerzas Porter de Cine Cable TV (2020)

Dentro de los cuatro factores analizados se puede destacar al poder negociador de los clientes para que la empresa pueda ser reconocida como una organización altamente competitiva, debido a los que los clientes son los únicos quienes deciden si utilizar o no el servicio, y a su vez influyen en la toma de decisiones continuas sobre la creación de estrategias y el mejoramiento del servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán

Entendiendo que, con el análisis de las fuerzas, estas proporcionan una visión clara sobre como es el entorno competitivo del mercado de telecomunicaciones, por lo que se puede entender, que la empresa es altamente competitiva en la actividad económica en la que se desarrolla, debido a que posee una alta participación de mercado en relación a Grupo TV Cable.

Además, el análisis de posición competitiva a través de la matriz PEYEA, ha permite definir acciones y estrategias con la finalidad de determinar el desempeño actual de la empresa Cine Cable TV en la ciudad de Tulcán, dicho análisis permitirá adoptar a corto y largo plazo acciones de optimización para el crecimiento y rentabilidad esperada por parte del directivo. Todo esto bajo el diagnóstico y análisis de las condiciones y componentes internos y externos de la misma, tomando como base el estudio de la fuerza de la industria, la estabilidad del ambiente, la ventaja competitiva y la fuerza financiera.

Tras a ver analizado las matriz de posicion estrategica y evaluacion de accion, se puede indicar que la empresa Cine Cable TV se encuentra en el perfil estratégico agresivo perteneciente al primer cuadrante, dando a entender que la empresa se encuentra financieramente estable, porque ha logrado una ventaja competitiva importante en la industria del servicio de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, pero debe poner más atención en las fuerzas financieras es decir que se está aprovechando las oportunidades existentes en el mercado actual por medio del análisis de debilidades y optimización de las fortalezas que permitan alcanzar un grado más alto de competitividad, especialmente en el mercado d telecomunicaciones.

Finalmente, tras a ver realizado un diagnóstico del entorno interno y externo, y a ver analizado la posición estratégica de la empresa en la ciudad de Tulcán, se ha logrado determinar la posición competitiva real de Cine Cable TV y en relación a la empresa grupo tv cable.

De acuerdo a la ilustracion se puede mencionar que la empresa cine cable presenta un alta participacion de mercado representado por 63,42%, esto se debe a las ventajas competitivas de la empresa, relacionados a liderazgo en costos en donde la empresa ofrece sus servicios a precios asequibles a los clientes de la ciudad de Tulcán, con precios diferenciables para el servicio de television por cable de \$ 3,20 en relacion a su competencia. ademas de poseer una ventaja competitiva relacionado al enfoque debido a los esfuerzos de posicionamiento en la mente del cliente en las familias de la ciudad de Tulcán lo que ha permitido mantenerse líder en el servicio de televisión por cable.

Resultados que son similares a la investigacion realizada por García, Adame, y Tapia (2017) con el tema: La Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas de la Ciudad de México. Con el fin de determinar la relación que existe entre la calidad y la

competitividad de las PYME, donde el entorno es cada vez más competitivo, y el que manda es el cliente debido a que las ventajas competitivas se adquieren no solo desde el interior de la organización sino también aprovechando las oportunidades del entorno.

De igual manera el estudio presentado por Amaya (2019) con el fin de establecer el plan de acción para el desarrollo del diagnóstico que reconozca el aprovechamiento adecuado de las oportunidades y optimice el grado de competitividad. Buscando la identificación oportunamente de los factores que pueden mejorar, frenar y estancar el proceso dentro de la empresa como las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que cada uno de ellos representa. Analizando la situación de la empresa frente a la perspectiva de los clientes, proceso interno, se podrá identificar las oportunidades que se muestran frente para mejorar los resultados, que le permitan a la empresa ser más competitiva,

Así mismo con los aportes teóricos de Michael Porter (2015) en las que analiza las cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de una empresa por que influyen en los precios , en los costos y en la inversion que deben realizar las compañías es decir en los elementos de rendimiento y capacidad con los que cuenta la empresa.

Otro de los fundamentos teóricos por Amaya (2019) señala que por medio de una matriz PEYEA, permite definir y orientar estrategias y determinará el desempeño actual de la empresa para adoptar en un futuro cercano, optimizar el crecimiento y la rentabilidad para analizar las condiciones y componentes internos y externos.

De igual manera, según los aportes teóricos de Coria y Román (2015) indica que la competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, también establece la conveniencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación, fundamento teórico que se relaciona con mismo autor referente a la posición competitiva que indica que cuando elegimos una estrategia determinada, decidimos en qué dirección vamos, qué pautas instructoras nos van a guiar para delimitar nuestra posición y cómo organizaremos los recursos de los que disponemos.



## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación referente al diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán, se puede concluir de manera general que los resultados obtenidos fueron positivos referente a que si mantiene una buena posición competitiva en la ciudad de Tulcán. Además, se concluye lo siguiente:

- Dentro del análisis de la situación interna de Cine Cable TV, se encontró que sus mayores fortalezas están relacionadas a la cobertura, eficiencia y eficacia del servicio en la ciudad de Tulcán que favorecen su competitividad. Así mismo la empresa presenta una buena planificación de los recursos y procesos para crear experiencias positivas en los clientes. Mientras que la debilidad en la cual se debe centrar la mayor atención es referente a las limitadas capacitaciones al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos internos en la empresa.
- El análisis de la situación externa de Cine Cable TV, dio como resultado que su mayor oportunidad se presenta en los diferentes planes de adaptación y con beneficio para las dos partes del servicio de televisión en alta definición HD y televisión IT y OTT. Mientras que la amenaza en la que se debe poner más esfuerzo para contrarrestarla, es debido a que el servicio de televisión por cable a largo plazo, ya no tendrá la prioridad esperada por los clientes debido al uso de la televisión por internet.
- Cine cable tv tiene una posición competitiva notable del 63,42% en relación a su competencia, esto se debe a su buena participación de mercado, a su liderazgo en costo y a su enfoque de mercado lo que le ha permitido mantenerse estable el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán
- Las estrategias ofensivas definidas en la matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA), ubicadas en el primer cuadrante referente al perfil agresivo, en donde, se analizó la fuerza financiera y fuerza industrial, las mismas que ayudaran de manera positiva a la definición de planes futuros para la toma correcta de decisiones a corto y largo plazo

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Que la empresa cine cable tv realice de manera anual un diagnostico profundo sobre la situación interna y externa a fin de entender y comprender los cambios presentes en cada uno de sus procesos y del mercado de telecomunicaciones, para aprovechar de mejor manera sus capacidades y recursos.
- Que se analice y evalúe los factores claves de éxito de la empresa referente a la situación interna y externa a corto tiempo, para generar estrategias e identificar la posición competitiva sobre el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán.
- Adaptar las estrategias ofensivas analizadas en esta investigación, a las necesidades actuales de la empresa, con la finalidad de mantener la fuerza financiera en el mercado de telecomunicaciones de la ciudad de Tulcán.
- Aprovechar las ventajas competitivas actuales referentes al liderazgo en costos y al enfoque a fin de incrementar su porcentaje de participación en el mercado. Todo esto con la finalidad de mantener su posición competitiva ante la empresa grupo tv cable.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, E. (2017). *Manual de procedimientos*. Esmeraldas: Pontificia universidad catolica del Ecuador.
- Águila, J. D. (2012). *Plan Estratégico de la Televisión en el Perú*. Peru.
- Aguilar, H. (2016). *Trabajo en Equipo y clima organizacional*. QUETZALTENANGO: Universidad Rafael Landívar.
- Aleman, J. (2016). *Gestion empresarial*.
- Amaya, D. (2019). *Mejoramiento Organizacional*. Tesis, Bogota.
- APTITUS.com. (2019). *Habilidades tecnicas*.
- Azuero, N. (2014). *Eficacia del liderazgo en los equipos de trabajo*. Bogota d.c: universidad militar nueva granada.
- Bernal, M. (2015). *La Planificación*.
- Bravo, G. (2014). Centralizar o descentralizar la informacion. *Comunicacion*, 12.
- Castro, I., & Peralta, N. (2014). *Diagnóstico Estratégico de la Empresa Café Pureza, departamento de Matagalpa,II semestre 2014*. (pág. 102). Departamento de Matagalpa. Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de <http://repositorio.unan.edu.ni/5656/1/6165.pdf>
- Comision Nacional de Comunicaciones. (2000). *Norma Técnica para los Sistemas de Televisión por Cable*. Buenos Aires.
- Coria, A., & Romàn, I. (2015). *Ventaja competitiva*. Mexico D.F: Grupo Editorial Patria.
- Cortez, S. (2016). *Sobrecarga laboral*.
- Díaz Lazo, J. P. (2011). Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones (tic) para disminuir la brecha digital en la sociedad actual. *Scielo*, 32.
- Diaz Pelaez, A., & Gomez, H. S. (2015). Serie de manual para la pequeña y mediana empresa. En H. S. Gomez, *Diagnostico Estrategico* (pág. 39). Medellin: Fondo editorial Cátedra María Cano.
- Empresa lider en gestion . (2017). Planeamiento estrategico. *ELG ASESORES*, 15.
- Espinoza, E. (2014). *Diseño de una estrategia de crecimiento*. Chile: Universidad de Chile.
- Fondo monetario internacional. (2018). Politica monetaria. *Fondo monetario internacional*.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de administracion estrategica*. Mexico D.F: pearson education .
- Garcia, A. (2015). *Políticas Corporativas*.
- Garcia, J. (2015). *El proceso de capacitacion*.
- García, M. L., Camarena Adame, M. E., & Tapia Sánchez, B. (2017). *Calidad para la competitividad en las*. Mexico.
- Gestiopolis. (2015). Bienestar social. *Gestiopolis*, 12.
- Gomez, D. (2014). Posicionamiento sobre la estrategia tecnológica en Competitividad. *Index*, 11.
- Gomez, D. (2017). *Crear experiencias memorables*.

- Gomez, L. (2017). *El sentido de pertenencia*. Universidad Santo Tomas .
- Gonzales, O. (2015). *Sistemas de gestion y calidad*. ECOE.
- Hernandez, S. R. (2014). *metodologia de la investigacion*. Mexico D.F: McGraw-Hili interamericana.
- Hernandez, S. R. (2014). *metodologia de la investigacion*. Mexico D.F: McGraw-Hili interamericana.
- Idalberto, C. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Izquierdo, R. (2018). *El proceso de atención al cliente e Integria IMS*.
- Jarquín, A., & Palacios, J. (2014). *Diagnóstico estratégico de la empresa Hostal Familiar "LA BUENA ONDA", en el Departamento de Matagalpa, Año 2014*. (pág. 105). Departamento de Matagalpa. Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de <http://repositorio.unan.edu.ni/5579/1/6136.pdf>
- Kotler, P. (2011). Satisfacion del cliente. *Boletín Calidad & Gestión*, 5.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Fundamentos de Marketing*.
- León, D. H. (2018). *Gestion estrategica*. Mexico.
- LLuevano, J. (2016). *La capacitación como herramienta efectiva*. Bogota.
- Lopez, D. (2017). *Orientacion Laboral*. Quito: Educacion.
- López, L. (2013). El crecimiento economico, bienestar para las ociedaad. *Escuela de organizacion industrial*, 3.
- Lopez, L. (2017). *Afrontar gastos de imprevistos*. Quito.
- Maggs, M. (2015). *Definicion de presupuesto empresarial*. Madrid: El pais economia.
- Meliton, M. (2014). *Plan estrategico de marketing para la empresa "lago sistema TV " de la ciudad de Nueva Loja*. Nueva Loja: Universidad Nacional de Nueva Loja .
- Muñoz, D. (2008). Las Telecomunicaciones en Republica Dominicana . *ITLA news*, 12.
- Nikulin, C., & Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica. *Scielo*, 127-140.
- Ortega, C. (2018). *Tecnologia* .
- Padilla, M. (2015). *Ciencias Informaticas*. Cuba: Universidad La Habana.
- Piqueras, C. (2014). Habilidades Comerciales ¿las tienes? *CESAR PIQUEAS*, 3.
- Registro oficial . (2016). Reglameto general d la ley organica de telecomucaciones . En *Reglamento gneral a LOT* (pág. 28). Quito: LEXIS.
- Rodríguez, C., & Romo, L. (2013). Relación entre Cultura y Valores Organizacionales. *Conciencia Tecnológica*, 6.
- Ruano, G. C., & Banguera Rojas, D. (2018). Evaluación estratégica desde una matriz FODA. 224-230.
- Sampieri, R. H. (2014). *metodologia de la investigacion*. Mexico D.F: McGraw-Hili interamericana.
- Senplades. (2017). Plan nacional de desarrollo 2017-2021. Toda una Vida. En Senplades, *Plan nacional de desarrollo 2017-2021. Toda una Vida* (pág. 148). Quito: Secretaria nacional de planificacion y desarrollo.
- Serna, H. (2010). *Gerencia Estrategica*. Bogota D.F Colombia: Panamericana editorial Ltda.
- Serrano, O. (2018). *Contratos comerciales*. Peru.
- Slolimowski. (2018). *Conocimiento tecnologico*.

- Szymanczyk, O. (2014). *Redes de television por cable*.
- Teruel, S. (2018). *Control Financiero*.
- Thompson, A. A. (2012). Administracion Estrategica. En A. A. Thompson, *Administracion Estratgica* (pág. 698). Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Valencia, A. (2014). *Demanda* .
- Velez, B. (2017). *La satisfaccion del cliente* .
- Watkins, G. (2014). Cómo puede la infraestructura sostenible mejorar la calidad de vida. *BID mwjorando vidas*, 11.
- Zayas Barreras, I. P. (2015). La innovación, competitividad y desarrollo tecnológico en las MIP y ME's del municipio de Angostura, Sinaloa. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 10.

## VII. ANEXOS

### *Anexo 1. Certificado de aprobación*

Tulcán 2019

A petición verbal del interesado, Yo Lauro Álvarez en calidad de Gerente General de la Empresa Cine Cable TV, de la ciudad de Tulcán.

### **CERTIFICO**

Que la estudiante Rosero Ruano Jessica Maribel, portador de la cédula de identidad 0401921051 de nacionalidad ecuatoriana, presentó ante mi calidad de Representante Legal el siguiente tema de investigación para su proceso de Titulación con el siguiente nombre "Diagnóstico estratégico de la empresa Cine Cable TV, y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán", por lo cual se le aprueba la continuidad del tema de investigación propuesto.

*Tomando en cuenta que en la empresa si existe la necesidad de realizar un diagnóstico estratégico enfocado a determinar la competitividad de Cine Cable TV, en la ciudad de Tulcán.*

Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso del presente en la forma que más le convenga a sus intereses enmarcados en el campo legal.

**Atentamente**



**Cine Cable TV**  
LA VERDADERA TELEVISIÓN

Ing. Lauro Álvarez  
Gerente General de Cine Cable TV

## Anexo 2. Población y muestra

Para determinar la muestra se tomó en cuenta p y q con el valor de 0,5 para cada uno respectivamente obteniendo así el valor de encuestas a realizarse.

En donde:

Datos:

Tabla 33. Cálculo de la muestra

<b>N</b> ( población )	3.500
<b>Z</b> ( nivel de confianza)	1,96
<b>p</b> ( proporción de aceptación deseada	0,5
<b>q</b> (proporción de rechazo)	0,5
<b>e</b> (error de estimación )	0,05

**Fuente:** Población Cine Cable TV (2019)

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(e^2 * (N - 1)) + (Z^2 * q * p)}$$
$$n = \frac{3500 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (3500 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{3361,4000}{9,7104}$$
$$n = 346$$





## 2. ENTORNO SOCIAL

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio					
El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores					
La empresa, proporcionan un servicio de calidad					
Se considera Ud. un cliente satisfecho					
Existen sectores geográficos que requieran mejorar el servicio					

## 3. ENTORNO ECONÓMICO

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
El servicio se contrata en función del precio					
Los precios establecidos para el servicio son accesibles					
Durante el contrato del servicio se han mantenido los precios					
El precio del servicio de la empresa se encuentra favorable ante la competencia					
El pago del servicio se lo puede realizar en un tiempo favorable para el cliente					

## 4. ENTORNO POLITICO

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
El funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio					
La estabilidad del gobierno es un factor para obtener un servicio de mejor calidad					
La empresa cumple la política monetaria para aplicada el precio del servicio					
La empresa requiere mejorar la infraestructura para el desarrollo de los procesos					
Las políticas del bienestar social para los usuarios se cumplen para todos					

## 5. ENTORNO TECNOLÓGICO

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
El nivel tecnológico de la empresa es competitivo					
La empresa está a la vanguardia de la tecnología					
La tecnología de la información es la adecuada para los usuarios					
La señal del servicio se encuentra estable					
Los medios de comunicación influyen para contratar el servicio					

## OBSERVACIONES

### CONTROL OPERATIVO

Firma de autoridad	Firma coordinador	Receptor	Digitador
Fecha de diligencia	Fecha de supervisión	Fecha de codificación	Fecha de digitación

## Anexo 4. Cuestionario 002 talento humano



### CUESTIONARIO EMPRESARIAL 2019

Formulario N°:

DIAGNÓSTICO  
ESTRATEGICO DE LA  
EMPRESA CINE CABLE TV  
Y SU POSICION  
COMPETITIVA EN LA  
CIUDAD DE TULCÁN

Los datos de esta investigación  
son confidenciales.

#### DATOS DEL CONTACTO (importante no obligatorio)

Nombres y Apellidos de la persona que provee la información

Telf. Móvil

Telf. Fijo

Email personal

**INSTRUCCIONES:** El presente cuestionario tiene como objetivo: Diagnosticar la situación estratégica de la empresa Cine Cable TV para conocer su posición competitiva en la ciudad de Tulcán para el año 2019, Por tal motivo contestar cada pregunta con la verdad para obtener exactitud en sus respuestas, la información será utilizada con fin académico.

### TALENTO HUMANO

#### DATOS INFORMATIVOS

##### 5.1. Género

Masculino

Femenino

##### 5.2. Edad

De 18 años a 20 años  De 21 años a 29 años  De 31 años a 40 años  De 41 años a 50 años  más 50 años

##### 5.3. Cargo

Años en el cargo

##### 5.4. ¿Usted utiliza el servicio de la empresa?

SI  No

Califique del 1 a 5, donde 1 es el mínimo y 5 el máximo grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones de la empresa.

1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

#### 6. CAPACIDAD DIRECTIVA

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Existe liderazgo efectivo en equipo en la empresa Cine Cable TV					
Se maneja autoconocimiento entre el personal					
Se favorece el desarrollo profesional					
La toma de decisiones esta descentralizada, centralizada					
Existe trabajo en equipo en la empresa					

#### 3. CAPACIDAD COMPETITIVA

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Las autoridades cuentan con un plan estratégico					
Existe implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos					
Los cambios de leyes y normas de telecomunicaciones para la empresa son regulares					
La cobertura y eficiencia, eficacia de los servicios favorecen su competitividad					
Se aplican procesos estratégicos para conocer y resolver las quejas de los clientes					

**3. CAPACIDAD FINANCIERA**

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Existe un presupuesto disponible para proyectos o actividades extra					
El área financiera cuenta con manual de procedimientos					
Se puede asumir costos y gastos imprevistos					
Existe un adecuado control y evaluación en las actividades financieras de la empresa					
La demanda actual satisface las necesidades del mercado					

**3. CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Existe conocimientos suficientes para generar y aplicar tecnología					
Existe habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente					
Utiliza variedad de tecnologías para tener acceso, analizar, aplicar y comunicar información					
Se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos					
Se evalúa los recursos y la información para mantener una buena señal y utilidad en el servicio					

**4. CAPACIDAD TALENTO HUMANO**

DESCRIPCIÓN	1	2	3	2	5
Existe sentimiento de pertenencia con la empresa					
Existe sobrecargas laborales en la empresa					
Las políticas corporativas son apropiadas para el desarrollo profesional					
Se motiva su desempeño laboral por medio de incentivos y beneficios sociales					
Se considera necesarias las capacitaciones para el personal					

**5. CAPACIDAD COMERCIAL**

DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Se influye positivamente sobre los clientes para obtener la venta del servicio					
Se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente					
Planificar consiste en pensar en el futuro, por medio de las decisiones que se toman hoy					
Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas					
Existen y se aplican acuerdos comerciales en beneficio de la empresa					

**OBSERVACIONES**

**CONTROL OPERATIVO**

Firma de autoridad	Firma coordinador	Receptor	Digitador
Fecha de diligencia	Fecha de supervisión	Fecha de codificación	Fecha de digitación

## Anexo 5. Entrevista al gerente



### UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION, ADMINISTRACION Y ECONOMIA  
EMPRESARIAL

### CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y MARKETING

### ENTREVISTA

Información general:

Cabe informar que los datos recopilados de esta entrevista son confidenciales y con fines académicos

Nombre y apellido:	Lauro Álvarez
Cargo:	Gerente General
Años de experiencia:	25 años
Lugar y fecha:	Tulcán

Objetivo: Diagnosticar la situación estratégica de la empresa Cine Cable TV para conocer su posición competitiva en la ciudad de Tulcán para el año 2019.

¿Cómo afecta su desempeño a la empresa en el mediano y largo plazo?

El papel de gerente lo asumió desde muy pequeño cuando todavía no contaba con el conocimiento suficiente con un grupo de amigos que cumplían todos los cargos ya sea de técnicos cajeros contadores y empezaron con contaban de 50 a 100 clientes y se enfrentaban a la necesidad de tener un líder y ahí asumió el papel como gerente de la empresa en el transcurso del tiempo ha adquirido la experiencia y el conocimiento que le brinda los profesionales especializados en los diferentes cargos que conforma la empresa para solucionar los problemas desafíos necesidades de los clientes Esa es su función como gerente. Le afecta a mediano y largo plazo su desempeño al llegar el momento de ubicar a una persona especializada por motivos de aumento tanto de clientes como de sucursales en el país y por tal motivo ha estado preparando a su hija para ocupar su cargo posteriormente y dar paso a la nueva generación con más capacitaciones y experiencias.

¿Cuáles son los servicios ofertados?

Los Servicios con la cuenta la empre Cine Cable TV en la actualidad son: Televisión por cable, Internet, Monitoreo de seguridad un cuanto a cámaras y transmisión de datos.

¿Cuál es la Participación de mercado?

La participación de mercado en la ciudad de Tulcán se encuentra entre un 65% a 75 % de televisión por cable, crecimiento televisión por cable llegaron al tope con un 2% a 3% de crecimiento al año manteniendo por un largo tiempo Y en el internet en un 10 % al año de crecimiento maniéndose por un largo tiempo porque aún no llega toda la capacidad potencial del servicio en comparación de otros países el internet aun con 20% con 300 a 500 clientes de posicionamiento del internet en el país y por ende en la ciudad de Tulcán en comparación a la televisión por cable con un 80% de 1000 2000 clientes posicionamiento pero el requerimiento del internet será mayor que la televisión por cable Y en máximo 1 año se invertirá los papeles y el internet tendrá prioridad uno y la televisión ya no será x cable sino por vía internet

¿Cuál es el Crecimiento del sector?

Crecimiento televisan por cable llegaron al tope con un 2% a 3% de crecimiento al año manteniendo por un largo tiempo Y en el internet en un 10 % al año de crecimiento maniéndose por un largo tiempo porque aún no llega toda la capacidad potencial del servicio en comparación de otros países el internet aun con 20% con 300 a 500 clientes de posicionamiento del internet en el país y por ende en la ciudad de Tulcán en comparación a la televisión por cable con un 80% de 1000 2000 clientes posicionamiento pero el requerimiento del internet será mayor que la televisión por cable Y en máximo 1 año se invertirá los papeles y el internet tendrá prioridad uno y la televisión ya no será x cable sino por vía internet

¿Cuál es el número de competidores?

En la ciudad de Tulcán existe un competidor que brinda un servicio similar como grupo tv Cable que se lleva un porcentaje de los clientes de la ciudad de Tulcán y es competencia directa en la ciudad de Tulcán.

¿Qué impacto tiene la tecnología con el servicio que brinda?

La tecnología en lo q es televisión por cable el próximo año tendrá un impacto mayor para la empresa para la revisión por cable y brindar televiso en alta definición de todo tipo de programación canales de películas deportivos infantiles religiosos culturales un segmento de 30 canales de alta definición HD y también van a estar en televisión IT y OTT los canales que presentara cine cable incrementara para el próximo años con acuerdos con los dueños de

hardware y software previo s una investigación a una conclusión de q les conviene económicamente y tecnológicamente.

¿Ha recibido cursos sobre la tecnología a futuro y cómo implementarla?

En relación a la televisión por cable ya existen nuevas plataformas para contratar como IT y OTT es decir que para conocer sobre las nuevas tecnologías y para ello se encuentra ante la necesidad de capacitarse para conocer sobre ellas para obtener beneficios para la empresa.

¿Los cambios e incremento en leyes y normativas en telecomunicaciones afectan la empresa en el futuro?

Afectan siempre por que la tecnología va más rápido que las regulaciones y se demora en establecer las normas o regulaciones adecuadas para genera el servicio antes no se podía adquirir del servicio de Internet a menos de que sea una grande empresa.

¿Cuál es la ventaja competitiva de la empresa en la ciudad de Tulcán?

En cuanto a televisión por cable cuenta con un 65 % es decir que su participación de mercado es más alta que su competencia por brindar el servicio a un menor precio.

¿La empresa realiza alguna estrategia en base a reducir los costos del servicio?

Es tan poco lo que se gana es mínimo por lo que suben los impuestos y los derechos de programación y se cobra sobre el 40% de impuestos y hasta impuestos por impuestos para obtener un servicio.

¿Cuál es el factor de diferenciación que posee la empresa ante la competencia?

Existen varios factores uno de ellos es la programación una de las mejores del país con 94 canales la calidad de canales aun excelente costo con referencia las demás empresas, por qué servicio de calidad que se presta a los clientes así mismo cuenta con los técnicos necesarios para cumplir con la necesidad que el cliente requiere para solucionar cualquier problema.

¿Cuál es el segmento principal de clientes de la empresa en la ciudad de Tulcán?

El segmento principal son las familias de Tulcán que prefieren el servicio de televisión por cable hasta el momento, pero esto se invertirá por que el servicio de internet se genera más está en crecimiento

¿Existe algún tipo de servicio de televisión por cable actual que pueda afectar su mercado?

No existe un servicio de televiso por cable si un servicio de televisión por internet está afectando es IP en plataformas en Rusia q no paga impuestos y se llevan el dinero del país que no genera ninguna plaza de trabajo con un valor menor de 10 dólares ni nadie paga derechos

¿Cuál es la situación económica a la que se enfrenta la empresa?

Es imposible crecer con sus propios recursos y más por los impuestos al momento de querer cambiar el proceso tecnológico del servicio el cable coaxial llevo a su límite

Así mismo se necesita actualizar todo lo que se construyó en 22 años para migrar ya que los activos de la empresa están en el cable en las calles.

¿Qué medios de publicidad utiliza para dar a conocer su empresa?

Los medios son la radio un canal de televisión acuerdos en algunos canales nacionales trípticos hojas volantes y vendedor o recaudadores todos los días para que conozcan el servicio no cuenta con redes sociales por no cuenta con la persona que lo realice.

¿La tecnología que se adquiere determina el éxito o fracaso de la empresa?

La tecnología representa el continuar o el dejar pasar es necesario actualizarse para permitir mejorar el servicio el que no lo realice fracasara o se estancara.

## Anexo 6. Validación del instrumento para los clientes de la empresa



Universidad Politécnica Estatal del Carchi  
 Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial  
 Escuela de Administración de Empresas y Marketing



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

**Tema:** "Diagnostico estratégico de la empresa cine cable tv y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán".

Calificación.

1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

Nº	NOMBRE	CÉDULA	FECHA	Calificación 1-5	FIRMA	OBSERVACIÓN
1	Mamuel Hidalgo	170777265-1	2019/07/11	5		Hacer extender el rango de edad.
2	Jairo Chávez	0400911482	19-07-19	4		- Ortografía - Cambiar palabras accesibles - Instrucciones
3	Stath Freix	0401555552	11/02/19	4		largar la encuesta
4	Freddy Aunde	1090902338	12/07/19	4		Devolver formulario.
5	Jaiman Fullis	1758769374	12/7/19	4,5		Organizar mejor la 4ta Parte

.....  
 FIRMA TUTOR  
 Msc. Luis Viveros



**Anexo 7. Validación del instrumento para el talento humano de la empresa**



Universidad Politécnica Estatal del Carchi  
 Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial  
 Escuela de Administración de Empresas y Marketing



**VALIDACIÓN PROFESIONAL DEL INSTRUMENTO PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**Tema:** "Diagnóstico estratégico para la empresa Cine Cable TV y su posición competitiva en la ciudad de Tulcán".

1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo.

N°	NOMBRE	CÉDULA	FECHA	Calificación 1-5	FIRMA	OBSERVACIÓN
1	FREDDY QUINDE	1709123788	22-07-2019	4		
2	Jairo Chávez Rosero	0400916482	22-07-2019	4		Revisar ortografía
3	Jeaneth Basalidas	0401108977	22-07-2019	4		Revisar Cadena de valor
4	Jaimen Fujis	1758769371	22-7-19	4		Cambio Eliminar Censo # 3

.....  
 FIRMA TUTOR  
 MSc. Luis viveros

## Anexo 8. Tabulación de encuesta de clientes de Cine Cable TV

### Tabulación y análisis de datos

Tabla 34. Frecuencias observadas en base al género del cliente

variable	Frecuencia	Porcentaje
masculino	135	39
femenino	211	61

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

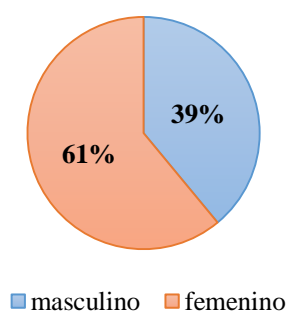


Figura 5. Género del cliente

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

El servicio de Cine Cable TV presenta que los clientes de la empresa en su mayoría son de género femenino es decir que los contratos y pagos del servicio se realizan con mayor frecuencia por las mujeres y una mínima parte por el género masculino. Por tanto, las mujeres son las que administran el dinero del hogar y por ello quien con más frecuencia acude a realizar los pagos mensuales del servicio

Tabla 35. Frecuencia observada en base a la edad del cliente

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
de 18 a 20 años	15	4
de 21 a 30 años	82	24
de 31 a 40 años	99	29
de 41 a 50 años	63	18
Más de 50 años	87	25

fUENTE: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

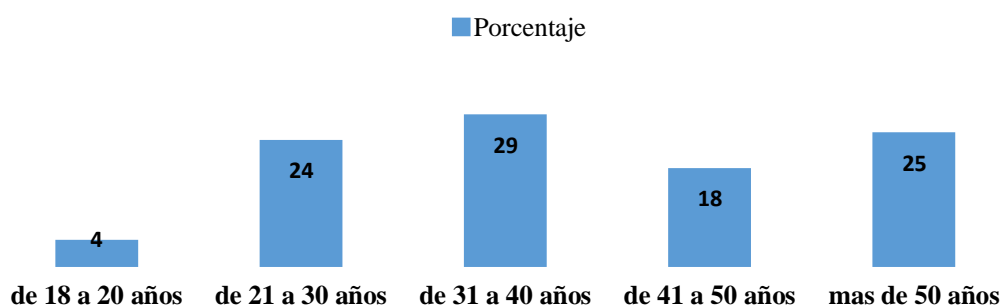


Figura 6. Edad del cliente

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Los clientes de la empresa Cine Cable TV son personas que se encuentran en el rango de 31 a 40 años de edad en su mayoría, es decir que este grupo de personas tienen un trabajo estable para adquirir el servicio tomando en cuenta que los clientes que se encuentran en el rango de 18 a 20 años son la minoría y por ende los que menos contratan el servicio y en este grupo se encuentran los estudiantes foráneos que contratan el servicio por necesidad.

Tabla 36. Ocupación del cliente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Estudia	36	10
Trabaja en institución pública	71	21
Trabaja en institución privada	47	14
Trabajo independiente	192	56

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

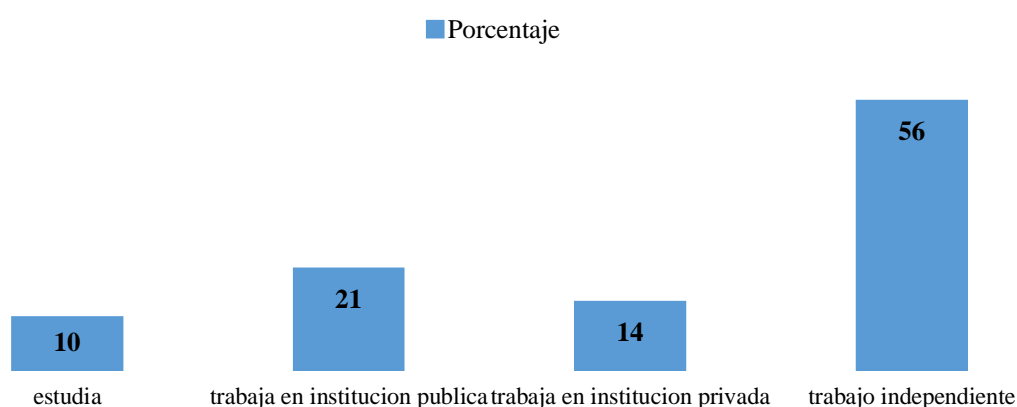


Figura 7. Ocupación del cliente

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Los clientes de Cine Cable TV tienen como ocupación en su gran mayoría un trabajo independiente, es decir que se dedican a ser comerciantes y por ello tienen su propio negocio por otra parte que es la institución pública donde los clientes tienen un sueldo seguro con que cubrir los servicios y optar por contratar este servicio.

Tabla 37. Frecuencias observadas del cliente en base a los ingresos

Variabes	Frecuencia	Porcentaje
menos de 386	133	38
de 386 a 500	97	28
de 500 a 800	96	28
de 800 a 1000	17	5
más de 1000	3	1

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

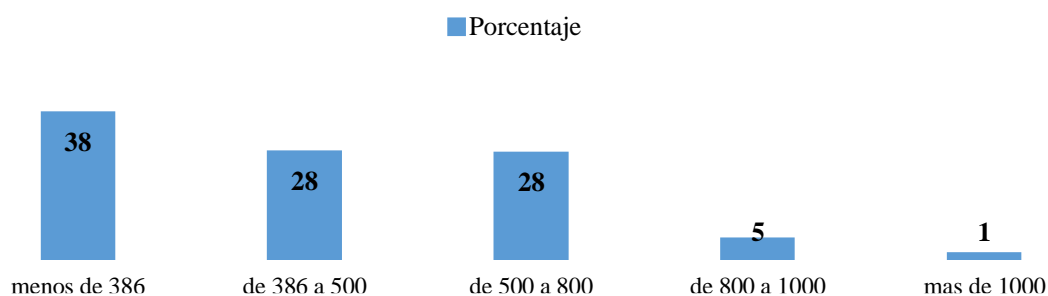


Figura 8. Ingresos del cliente

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Los clientes de Cine Cable TV en gran parte se dicen a ser comerciantes por lo que se estima que ganan menos del básico y adquieren el servicio la gran mayoría de las personas se dedican a ser comerciantes es decir tienen su propio negocio.

Tabla 38. Cuando piensa en TV por cable que empresa se le viene a la mente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Cine Cable TV	327	95
Grupo TV	7	2
otros	12	4

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV

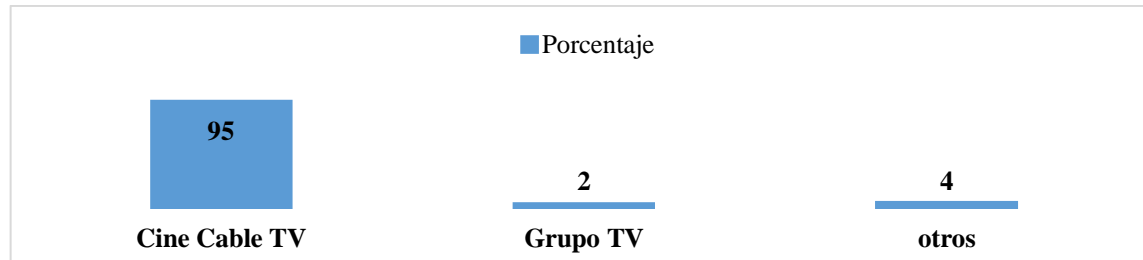


Figura 9. Que empresa se le viene a la mente cuando piensa en TV por cable

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

Los clientes de Cine Cable TV tienen claro que servicio prefieren y a que empresa pertenecen es decir que el posicionamiento de la empresa en la mente del consumidor es favorable para la empresa por tanto la mayoría de los clientes es fiel al servicio que contrata.

Tabla 39. Donde tiene contratado el servicio con mayor frecuencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Hogar	314	91
Trabajo	32	9

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

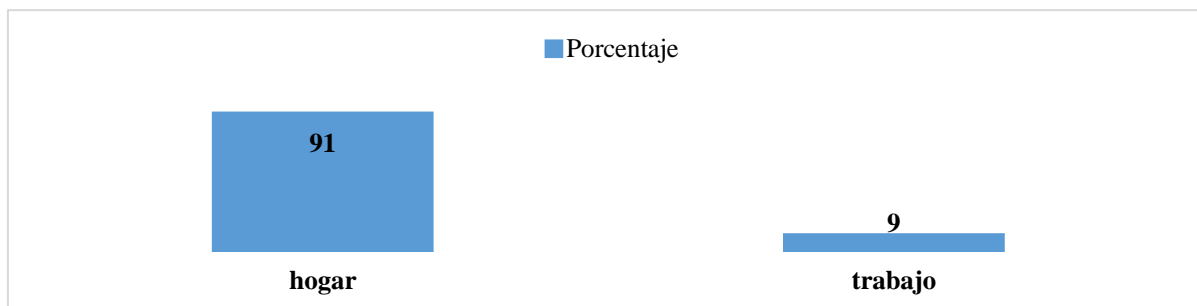


Figura 10. Dónde tiene contratado el servicio con mayor frecuencia

**Fuente:** Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los clientes de la empresa Cine Cable TV contrata el servicio para su hogar es decir que lo utilizan con mayor frecuencia en su domicilio ya sea por motivos de entretenimiento y comodidad también se puede destacar que la minoría de los clientes lo usa en su trabajo por lo que su domicilio es en el mismo lugar o pasa más tiempo en el trabajo ya sea que quede en otra dirección diferente a su domicilio.

Tabla 40. Desde cuando Ud. es cliente de Cine Cable TV

Variable	Frecuencia	Porcentaje
menos de un año	57	17
de 1 a 5 años	126	36
de 5 a 10 años	82	24
más de 10 años	81	23

**Fuente:** Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

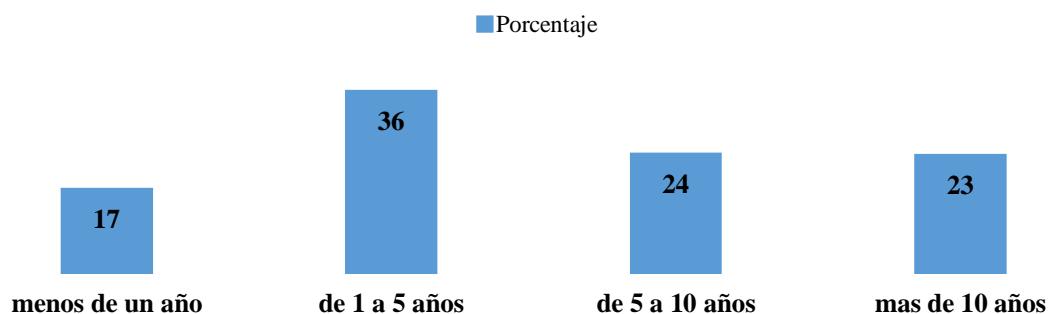


Figura 11. Indique desde cuando Ud. es cliente de Cine Cable TV

**Fuente:** Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los clientes de la empresa Cine Cable TV tiene contratado el servicio de un año a cinco años es decir que las personas no duran mucho con el servicio por que optan por probar o elegir otro servicio similar o por cambio de domicilios o suspensión del servicio por un tiempo temporal o permanente.

## Entorno social

Tabla 41. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	1
En desacuerdo	7	2
Indiferente	52	15
De acuerdo	234	68
Totalmente de acuerdo	48	14

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

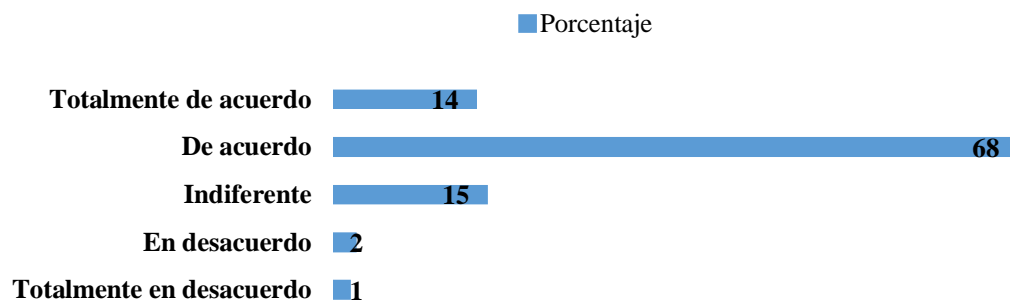


Figura 12. El personal de la empresa muestra eficiencia al brindar el servicio

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

Se observa en la figura, la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo, y una pequeña parte de los clientes opino estar totalmente de acuerdo, lo que refleja que la empresa Cine Cable TV muestra eficiencia al brindar el servicio, teniendo en cuenta que la eficiencia según el autor Idalberto Chiavenato (2004), "significa la utilización correcta de los recursos disponibles" Por tanto, se puede decir que el personal de la empresa es eficiente cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles en la empresa.

Tabla 42. El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	0
En desacuerdo	6	2
Indiferente	27	8
De acuerdo	245	71
Totalmente de acuerdo	65	19

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

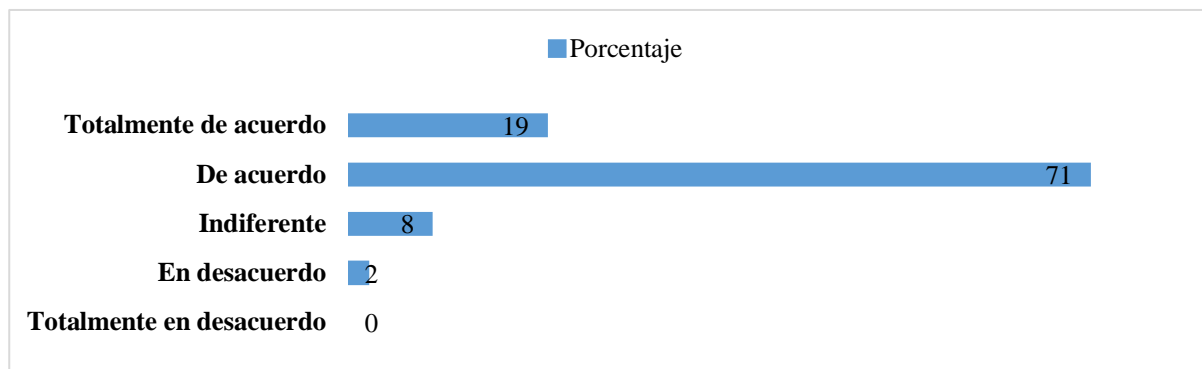


Figura 13. El servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

En la figura se observó que la mayoría de los clientes respondió que están de acuerdo, y una pequeña parte es indiferente referente a que el servicio que brinda la empresa refleja su cultura y valores es decir que cuentan con un estable desempeño organizacional en la empresa. Esto lo reafirma Rodríguez & Romo (2013) la cultura es lo que identifica a una organización, lo que promueve entre sus miembros un sentido de pertenencia, al profesar sus mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas y lenguaje que los ayudara a combatir los desafíos que se les presenten el fortalecer y controlar los valores, habla de una cultura fuerte o débil.

Tabla 43. La empresa proporciona un servicio de calidad

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	0
En desacuerdo	19	6
Indiferente	63	18
De acuerdo	205	59
Totalmente de acuerdo	57	17

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

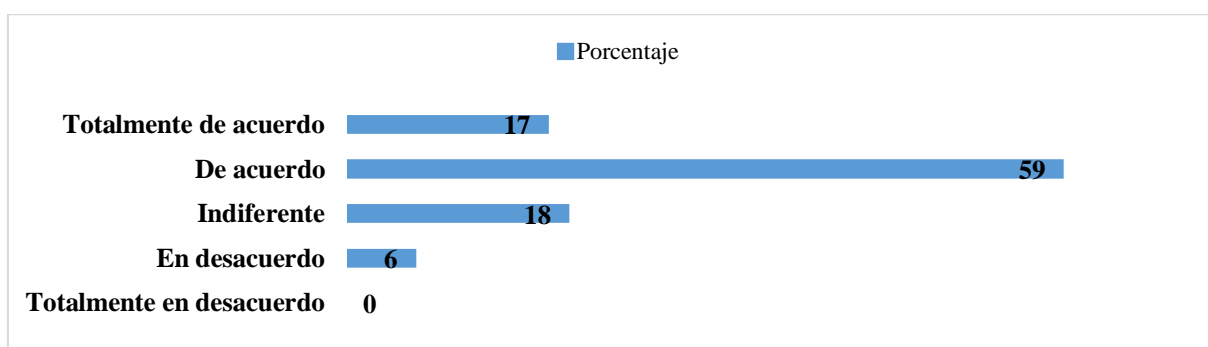


Figura 14. La empresa proporciona un servicio de calidad

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

En la figura se observa que la mayoría de los clientes de Cine Cable TV respondió estar de acuerdo, y una pequeña parte respondió totalmente de acuerdo es decir que la empresa proporciona un servicio de calidad cumpliendo las necesidades del cliente. Kaoru Ishikawa (2013) define la calidad como: "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor"(pag.5).

Tabla 44. Se considera Ud. un cliente satisfecho

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	2
En desacuerdo	30	9
Indiferente	40	12
De acuerdo	204	59
Totalmente de acuerdo	65	19

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

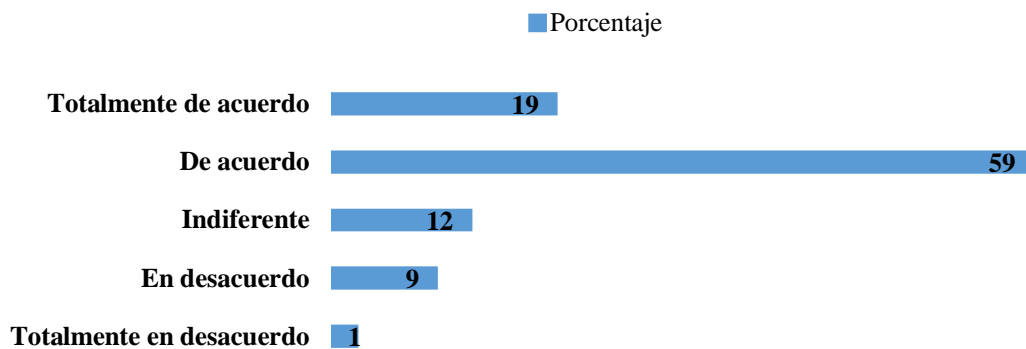


Figura 15. Se considera Ud. un cliente satisfecho

Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019)

En la figura la mayoría respondió estar de acuerdo, y una pequeña parte respondió indiferente, referente a si se consideran clientes satisfechos es decir que están conformes con el servicio que les brinda la empresa. Kotler (2011) define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Tabla 45. Existen sectores geográficos que requieran mejorar el servicio

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	39	11
Indiferente	94	27
De acuerdo	157	46
Totalmente de acuerdo	56	16

Fuente: Población clientes Cine Cable TV (2019)



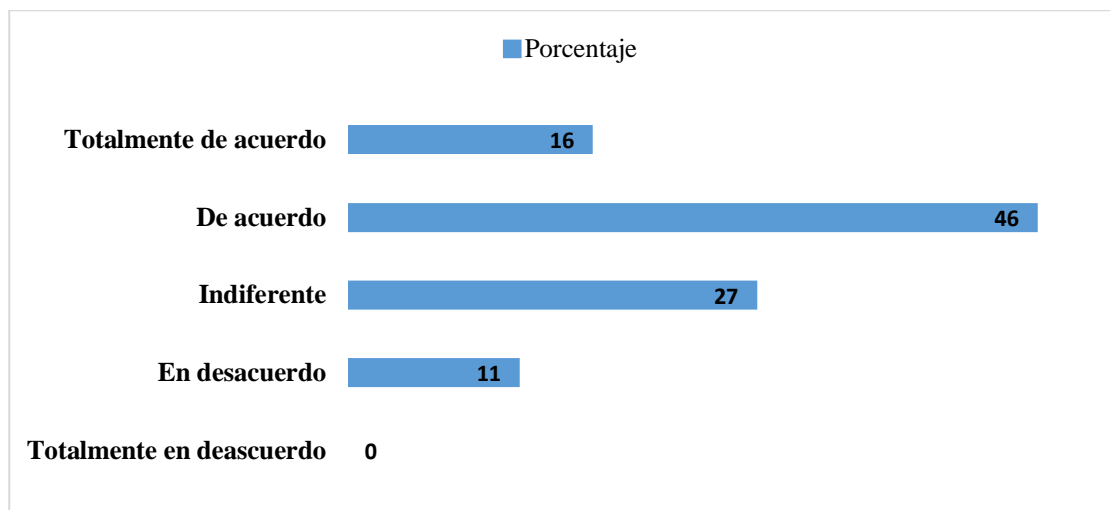


Figura 16. Existen sectores geográficos que requieran mejorar el servicio  
Fuente: Encuesta clientes Cine Cable TV (2019).

Se observa la figura que la mayoría de los clientes respondieron de acuerdo, y una pequeña parte respondió totalmente de acuerdo es decir que existen sectores geográficos que requieren mejorar el servicio por tanto en la empresa la cobertura es un factor importante para el servicio de televisión por cable, entre más sectores pueda cubrir el servicio con mejor calidad mayor participación puede alcanzar en el mercado. Sin embargo, para mejorar el servicio pueden buscar adquirir nuevas tecnologías que permitan ofrecer un mejor servicio, como la digitalización, parcial o total de la red, que es posible gracias a la incorporación del cableado con fibra óptica, con la finalidad de mejorar la calidad de señal.

## Entorno económico

Tabla 46. El servicio se contrata en función del precio

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0
En desacuerdo	21	6
Indiferente	80	23
De acuerdo	211	61
Totalmente de acuerdo	33	10

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

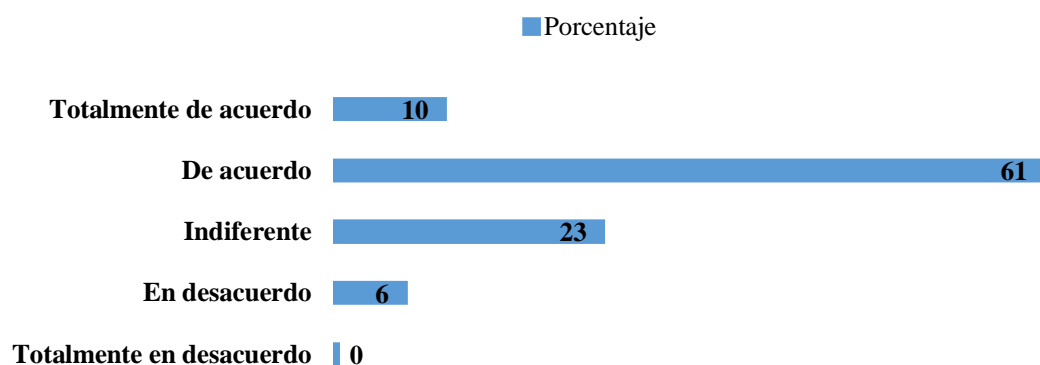


Figura 17. Genero del cliente

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

La mayoría está de acuerdo y una pequeña parte de los encuestados respondieron estar totalmente de acuerdo referente a la afirmación de si el servicio se contrata en función del precio es decir que consideran primero el precio antes de contratar el servicio, Según el autor Kotler & Armstrong (2014) el precio es "la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (pág. 46).

Tabla 47. Los precios establecidos para el servicio son accesibles

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	26	8
Indiferente	57	17
De acuerdo	216	62
Totalmente de acuerdo	47	14

Fuente: Población de clientes Cine Cable TV (2019)

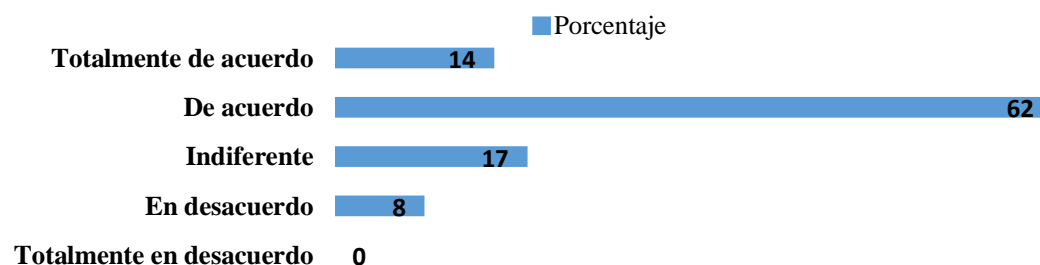


Figura 18. Los precios establecidos para el servicio son accesibles

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los clientes respondió de acuerdo, y una pequeña parte de los encuestados respondió estar totalmente de acuerdo es decir que los precios establecidos son accesibles para el cliente y pueden contratar el servicio a un precio justo y mejor que la competencia. Es decir que al tener un precio menor que la competencia y brindar un servicio más completo por su programación es más factible pagar por este servicio de entretenimiento.

Tabla 48. Durante el contrato del servicio se han mantenido los precios

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	1
En desacuerdo	80	23
Indiferente	73	21
De acuerdo	155	45
Totalmente de acuerdo	35	10

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

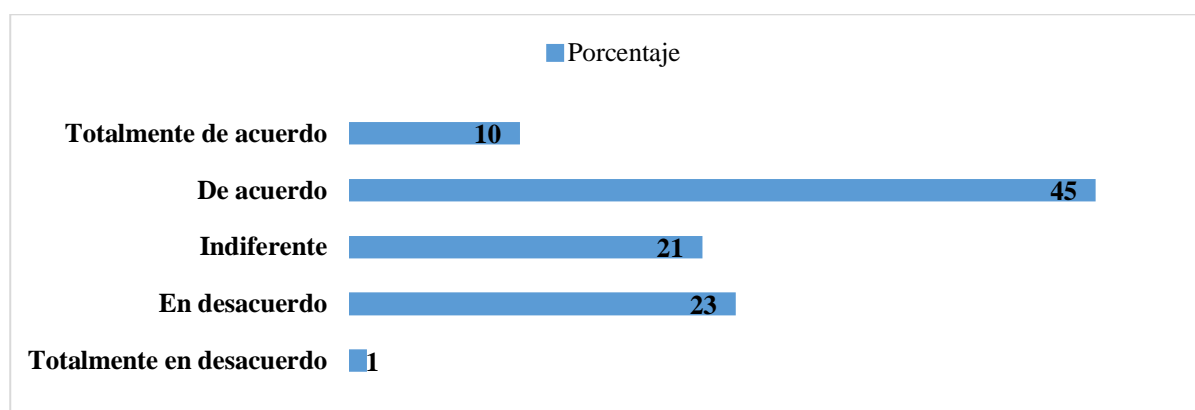


Figura 19. Durante el contrato del servicio se han mantenido los precios

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

En el gráfico la mayoría de clientes respondió de acuerdo, y una pequeña parte respondió indiferente es decir que los clientes de la empresa Cine Cable TV reflejan que durante el contrato del servicio se han mantenido los precios es decir que adquieren el servicio por mantener el precio un largo tiempo lo cual hace que prefieran hacer el contrato y generen confianza en los pagos mensuales del servicio.

Tabla 49. El precio del servicio de la empresa se encuentra favorable ante la competencia

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0
En desacuerdo	35	10
Indiferente	93	27
De acuerdo	174	50
Totalmente de acuerdo	43	12

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

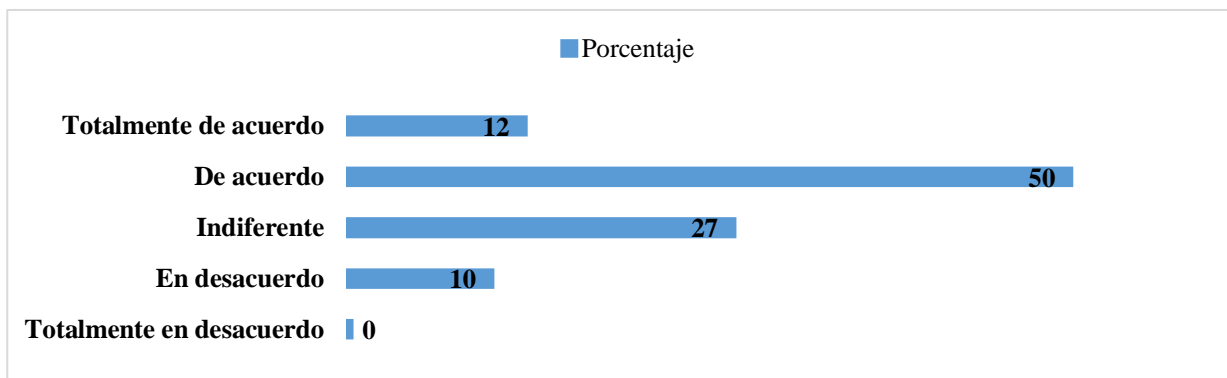


Figura 20. El precio del servicio de la empresa se encuentra favorable ante la competencia  
Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Se observa en la figura que la mayoría de los clientes de Cine Cable TV respondió estar de acuerdo, y una pequeña parte respondió estar totalmente de acuerdo es decir que el precio del servicio de la empresa se encuentra favorable ante la competencia ya es que es más económico y brinda una programación más completa teniendo en cuenta que el servicio lleva más de 20 años en el mercado.

Tabla 50. El pago del servicio se lo puede realizar en un tiempo favorable para el cliente.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	1
En desacuerdo	10	3
Indiferente	28	8
De acuerdo	210	61
Totalmente de acuerdo	95	28

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

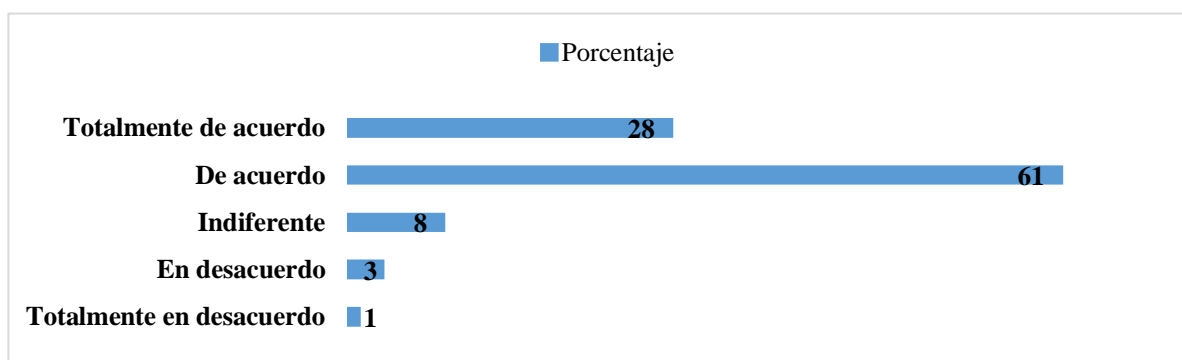


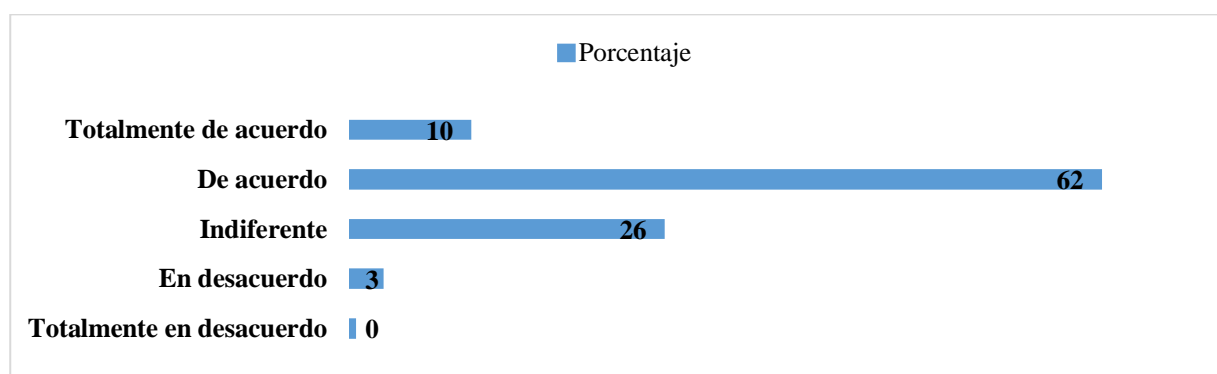
Figura 21. El pago del servicio se lo puede realizar en un tiempo favorable para el cliente  
Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Los siguientes resultados reflejan que la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo, y una pequeña parte respondió estar indiferente es decir que el pago del servicio se lo puede realizar en un tiempo favorable que le permite al cliente confiar en el servicio y pagar a tiempo la mensualidad del entretenimiento adquirido.

*Tabla 51. El funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0
En desacuerdo	9	3
Indiferente	89	26
De acuerdo	213	62
Totalmente de acuerdo	34	10

*Fuente:* Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)



*Figura 22. El funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio.*

*Fuente:* Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Se observa en la figura que la mayoría de los clientes de la empresa respondió estar de acuerdo, y una pequeña parte de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo que reflejan que el funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio es decir cuenta con las funciones básicas respectivas para el correcto manejo de sus recursos. Según el autor Henry Fayol (2013) La teoría clásica de la administración se resalta por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia, todas las funciones que tiene la empresa tienen en cuenta el factor humano como motor del buen funcionamiento.

*Tabla 52. La estabilidad del gobierno mejor calidad*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	1
En desacuerdo	26	8
Indiferente	128	37
De acuerdo	156	45
Totalmente de acuerdo	33	10

*Fuente:* Encuesta de clientes Cine Cable TV

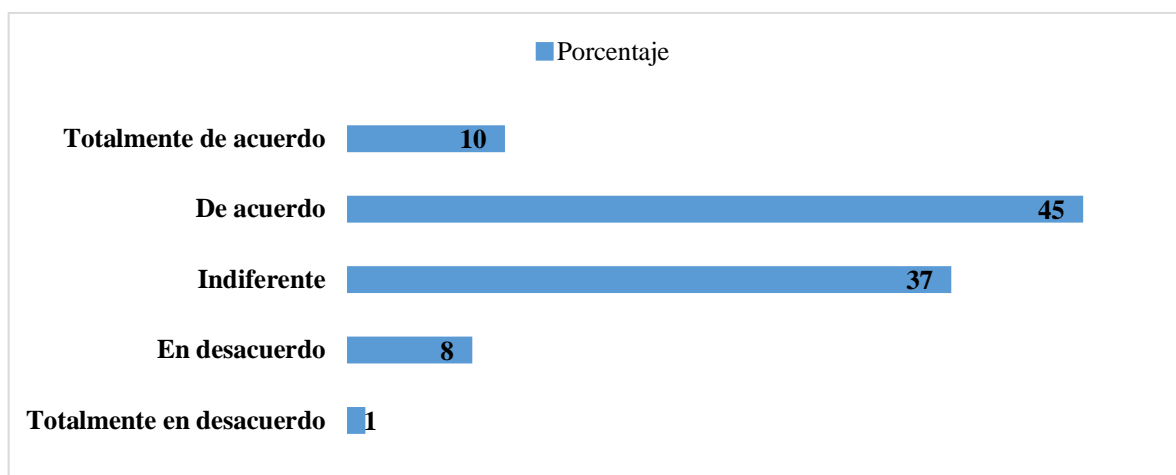


Figura 23. La estabilidad del gobierno es un factor para obtener un servicio de mejor calidad

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV

Como se observa en la figura la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo, y una pequeña parte de los clientes respondió estar en desacuerdo reflejando que la estabilidad del gobierno es un factor para obtener un servicio de mejor calidad.

Según la autora López (2013) El hecho de que países con la misma tecnología, capital y trabajo difieran en su crecimiento sugiere que otros factores como las políticas vigentes, la geografía y las instituciones nacionales” (pág. 2), también juegan un papel importante al momento de brindar un servicio de mejor calidad.

Tabla 53.El funcionamiento de la empresa es favorable para brindar el servicio

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	21	6
Indiferente	116	34
De acuerdo	181	52
Totalmente de acuerdo	28	8

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

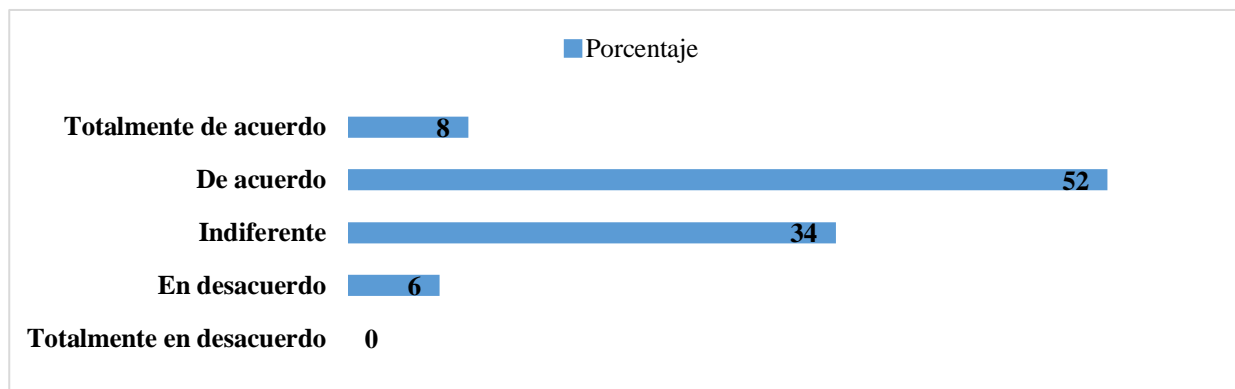


Figura 24. La empresa cumple la política monetaria para aplicar el precio del servicio

Fuente: Encuesta clientes cine cable (2019).

En la figura se observa que la mayoría de los clientes de Cine Cable TV respondió estar de acuerdo y una pequeña parte de los clientes respondió estar en desacuerdo es decir que la empresa cumple la política monetaria para aplicar el precio del servicio es decir que según el Fondo monetario internacional (2018) “Una de las principales funciones de un banco central es ejecutar la política monetaria con el fin de conseguir la estabilidad de precios” (pág. 4).

Tabla 54. La empresa requiere mejorar la infraestructura para el desarrollo de los procesos

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	23	7
Indiferente	89	26
De acuerdo	184	53
Totalmente de acuerdo	50	14

Fuente: Población de clientes Cine Cable TV (2019)

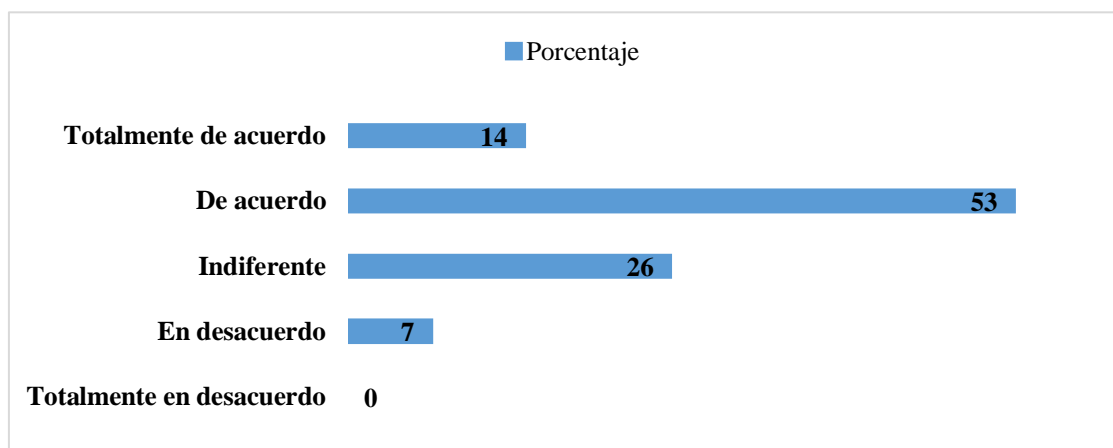


Figura 25. La empresa requiere mejorar la infraestructura para el desarrollo de los procesos.

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019).

Se observa en la figura que la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo, mientras que una pequeña parte de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo lo cual refleja que la empresa requiere mejorar la infraestructura para el desarrollo de los procesos con los que cuenta la empresa, así como la prestación de un servicio de calidad. Teniendo en cuenta que siempre hay que innovar para no quedar atrás de las demás empresas y satisfacer las necesidades del cliente. Según el autor Watkins (2014) indica que hay que; “Considerar la infraestructura es la herramienta para el abastecimiento de servicios que accedan mejorar la calidad de vida”.

Tabla 55. Las políticas del bienestar social para los usuarios se cumplen para todos

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	25	7
Indiferente	92	27
De acuerdo	186	54
Totalmente de acuerdo	43	12

**Fuente:** Población de clientes Cine Cable TV (2019)

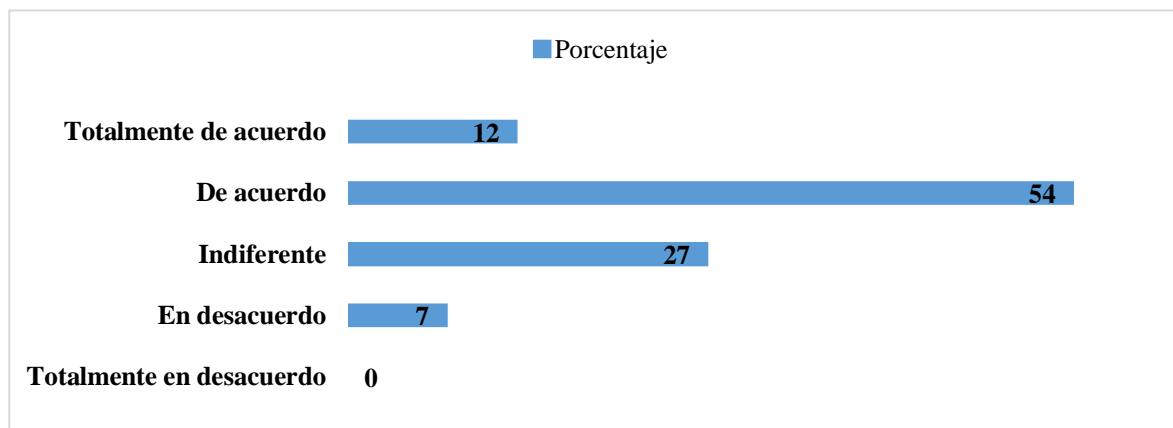


Figura 26. Las políticas del bienestar social para los usuarios se cumplen para todos

**Fuente:** Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019).

Se observa en la figura que los clientes de la empresa respondieron estar de acuerdo, mientras que una pequeña parte respondió estar totalmente de acuerdo donde se refleja que las políticas del bienestar social para los usuarios se cumplen para todos es decir que el comportamiento del personal es el adecuado e igualitario con los clientes de la empresa que el cliente se sienta importante. Según Gestipolis (2015) “El término Bienestar Social hace referencia al estado de satisfacción que logra el empleado en el ejercicio de sus funciones, producto de un ambiente laboral agradable y del reconocimiento de su trabajo, lo cual repercute en un bienestar social.



Tabla 56. El nivel tecnológico de la empresa es competitivo

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	1
En desacuerdo	14	4
Indiferente	105	30
De acuerdo	183	53
Totalmente de acuerdo	41	12

**Fuente:** Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

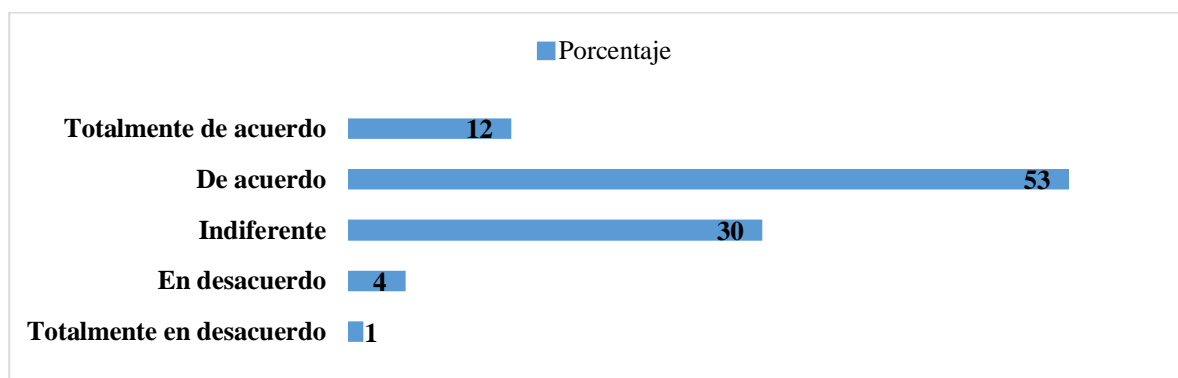


Figura 27. El nivel tecnológico de la empresa es competitivo

**Fuente:** Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Se observa en la figura que la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo mientras que una pequeña parte de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo es decir que el nivel tecnológico de la empresa es competitivo, cabe señalar según el autor Gomez (2014) que: Una posición de liderazgo tecnológico demanda mantener un elevado nivel de excelencia en todas las áreas funcionales de la empresa, dominio de las tecnologías actuales, base o clave, en su sector, tiene en marcha diversas investigaciones sobre tecnologías embrionarias y participa y desarrolla varios proyectos de aplicación de otras emergentes (pág. 7).

Tabla 57. La empresa está a la vanguardia de la tecnología

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0
En desacuerdo	13	4
Indiferente	84	24
De acuerdo	202	58
Totalmente de acuerdo	46	13

**Fuente:** Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

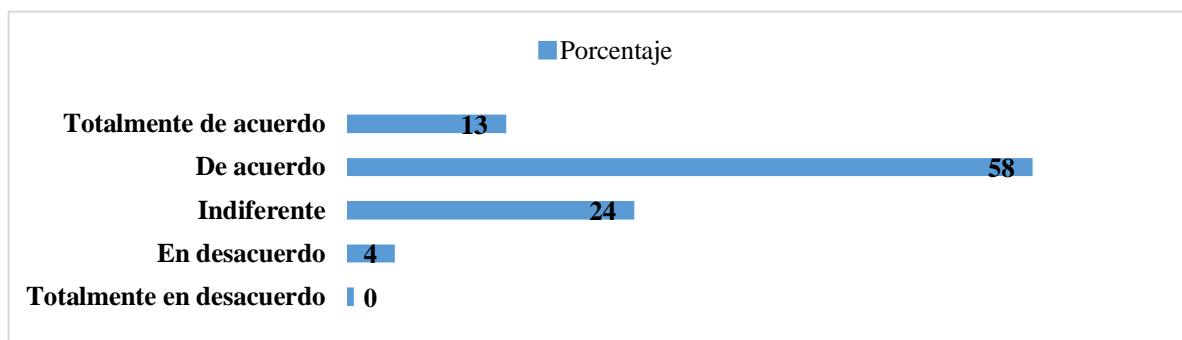


Figura 28. La empresa está a la vanguardia de la tecnología

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Se observa en la figura que la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo y una pequeña parte de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo es decir que la empresa está a la vanguardia de la tecnología según Zayas Barreras (2015) señala que : La innovación y el desarrollo tecnológico son factores elementales para el desarrollo y competitividad de las empresas, es por ello la necesidad de estar siempre a la vanguardia con los productos, procesos y tecnologías de las empresas, para hacer frente a la competencia y buscar la posibilidad de ser competitivos y productivos en el ramo que se desarrollen las empresas (pág. 6).

Tabla 58. La tecnología de la información es la adecuada para los usuarios

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0
En desacuerdo	15	4
Indiferente	78	23
De acuerdo	208	60
Totalmente de acuerdo	44	13

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

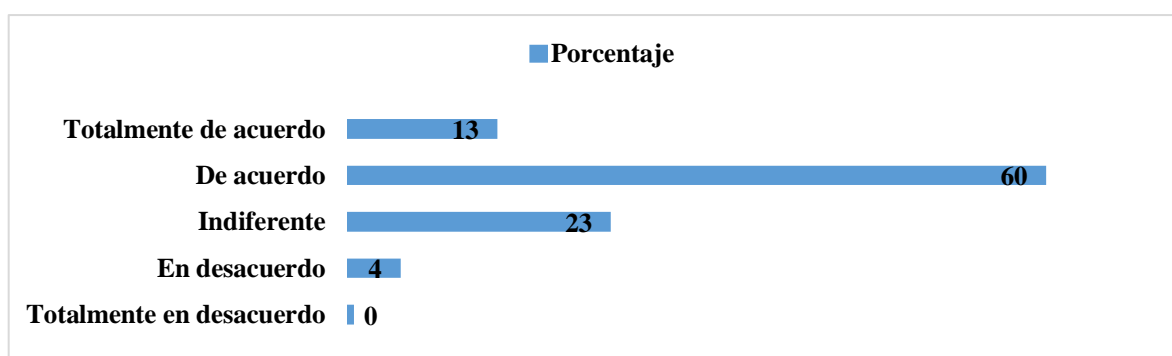


Figura 29. La tecnología de la información es la adecuada para los usuarios

Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

En la figura se observó que la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo y una pequeña parte de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo es decir que la empresa obtiene una

tecnología de la información adecuada para los usuarios, por tanto refleja según el autor Díaz Lazo (2011) indica que :Las tecnologías de la Información y Comunicación son el conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software), soportes de la información y canales de comunicación relacionados con el almacenamiento, procesamiento y transmisión digitalizada de la información (pág. 19).

Tabla 59. La señal de servicio se encuentra estable

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	10	3
En desacuerdo	36	10
Indiferente	70	20
De acuerdo	196	57
Totalmente de acuerdo	34	10

**Fuente:** Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

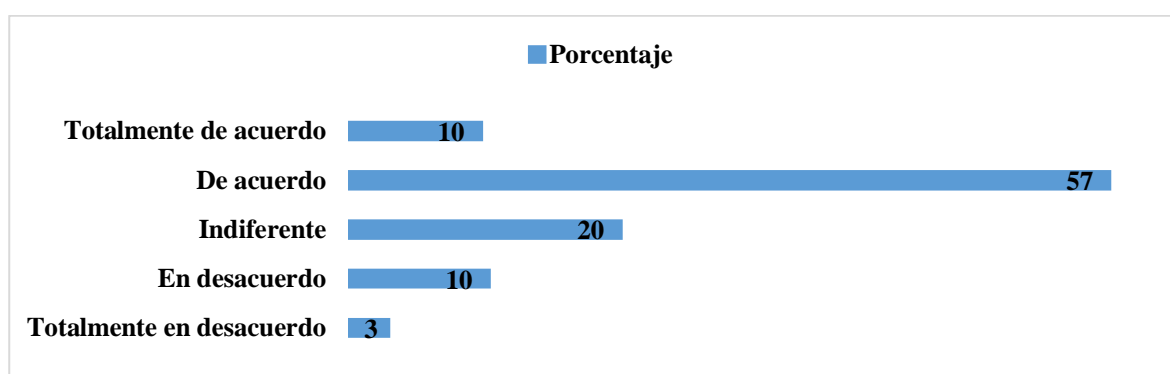


Figura 30. La señal de servicio se encuentra estable

**Fuente:** Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019).

Se observa en la figura que la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo y una pequeña parte de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo es decir que la señal de servicio se encuentra estable en cuanto la calidad de la señal que se genera desde el domicilio y el tiempo que dura la transmisión clara de la programación del servicio.

Tabla 60. Frecuencia de los medios de comunicación influyen para contratar el servicio

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	1
En desacuerdo	19	6
Indiferente	41	12
De acuerdo	211	61
Totalmente de acuerdo	73	21

**Fuente:** Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

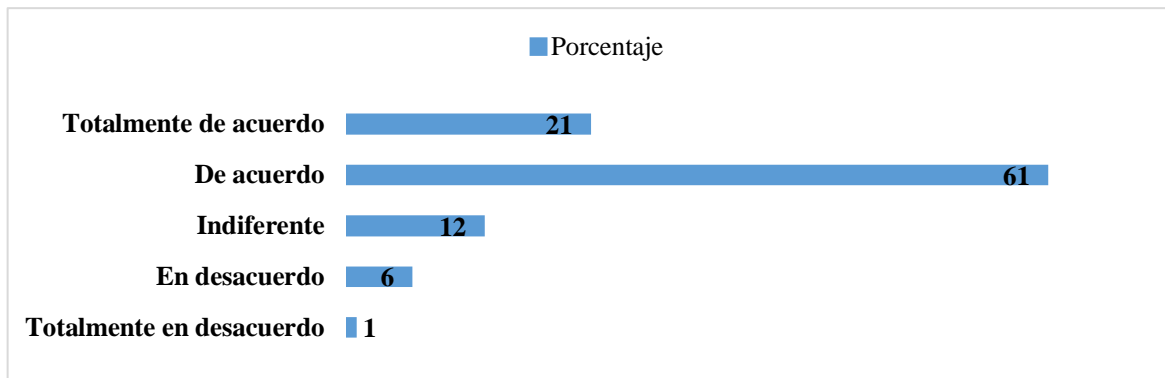


Figura 31. Los medios de comunicación influyen para contratar el servicio  
Fuente: Encuesta de clientes Cine Cable TV (2019)

Se observa en la figura que la mayoría de los clientes respondió estar de acuerdo y una pequeña parte de los clientes respondió estar indiferente ante tal afirmación lo que refleja que los medios de comunicación influyen para contratar el servicio es decir que escogemos este servicio por la publicidad y propaganda que les brinda el servicio para su adquisición.

### Anexo 9. Tabulación encuesta talento humano

#### Datos generales

Tabla 61. Cuál es el género del trabajador

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	14	70
Femenino	6	30

fuentes: Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019)

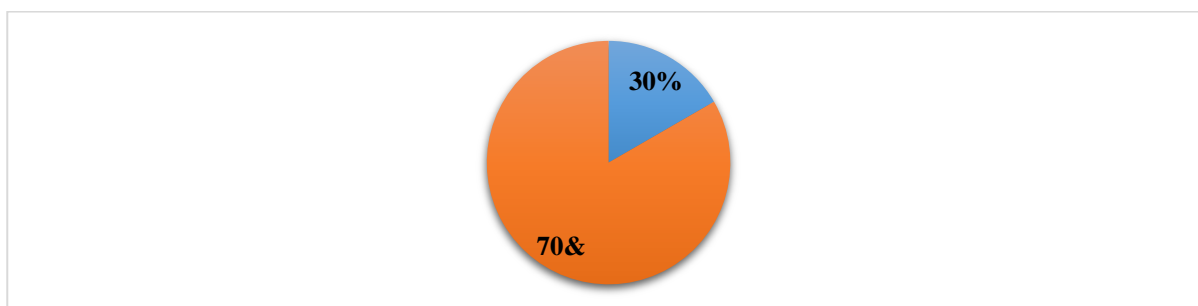


Figura 32. Género del trabajador

Fuente: Encuesta Talento humano Cine Cable TV (2019)

El servicio de Cine Cable TV presenta que los trabajadores de la empresa en su mayoría son de género masculino es decir que las actividades y procesos del servicio se realizan con mayor frecuencia por los hombres y una mínima parte por el género femenino. Por tanto, los hombres son los que realizan la instalación de las antenas para el cable y el seguimiento de la señal en cada vivienda en donde se contrata el servicio.

Tabla 62. Edad del trabajador

Escala	Frecuencia	Porcentaje
de 18 a 20 años	1	5
de 21 a 30 años	14	70
de 31 a 40 años	3	15
de 41 a 50 años	2	10

fuentes: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

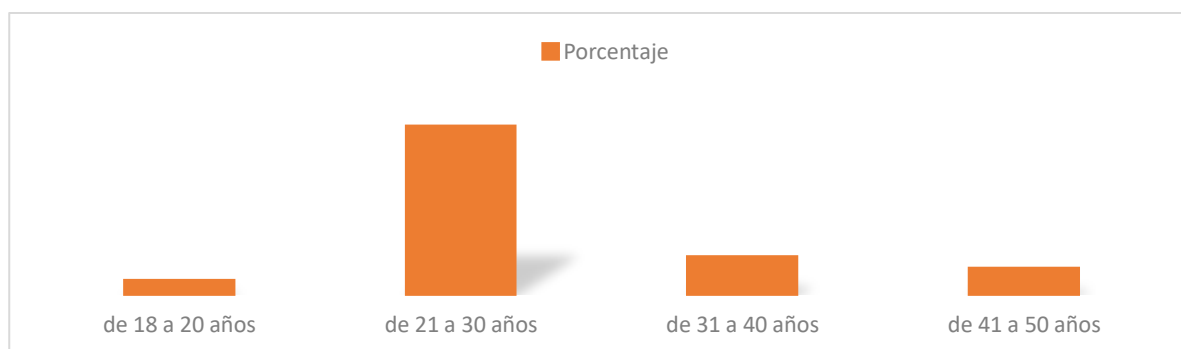


Figura 33. Edad del trabajador

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

Los clientes de la empresa Cine Cable TV son personas que se encuentran en el rango de 21 a 30 años de edad en su mayoría, es decir que este grupo de personas tienen estudio terminados o por culminar y así obtener un puesto en la empresa Cine Cable TV tomando en cuenta que los trabajadores que se encuentran en el rango de 18 a 20 años son la minoría y por ende los que menos se contratan en la empresa y en este grupo se encuentran los estudiantes foráneos y jóvenes sin estudios que necesitan un trabajo.

Tabla 63. Cargo del trabajador

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Secretaria	1	5
Cajera	4	20
Tic	1	5
Recaudador	2	10
Técnico	12	60

fuentes: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

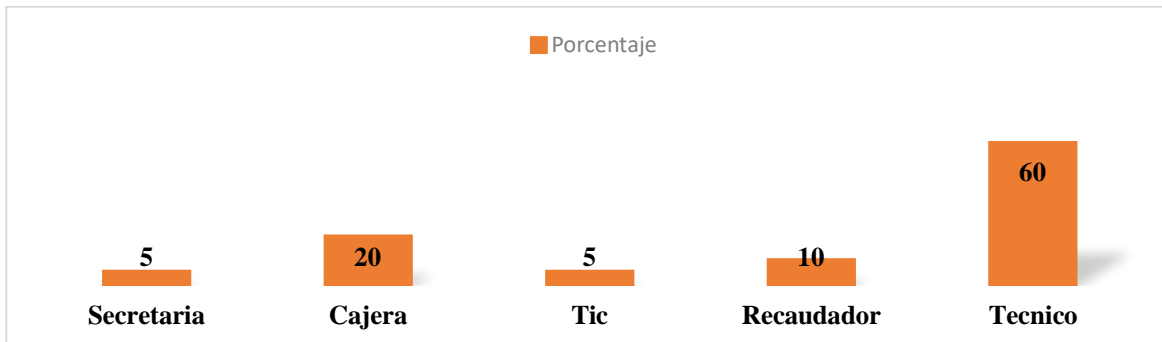


Figura 34. Cargo

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

En la empresa Cine Cable TV los trabajadores en su mayoría son técnicos porque las actividades que ellos realizan son de instalaciones y seguimiento del servicio que se lo realiza en la ciudad de Tulcán por cada domicilio que contrata el servicio, esto en cuanto a la parte técnica. La pequeña parte de los trabajadores está conformada por 4 cajeras y dos recaudadores seguidos de un informático y una secretaria que completan el talento humano de la empresa.

Tabla 64. Usted utiliza el servicio de la empresa

escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	95
No	1	5

fuentes: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

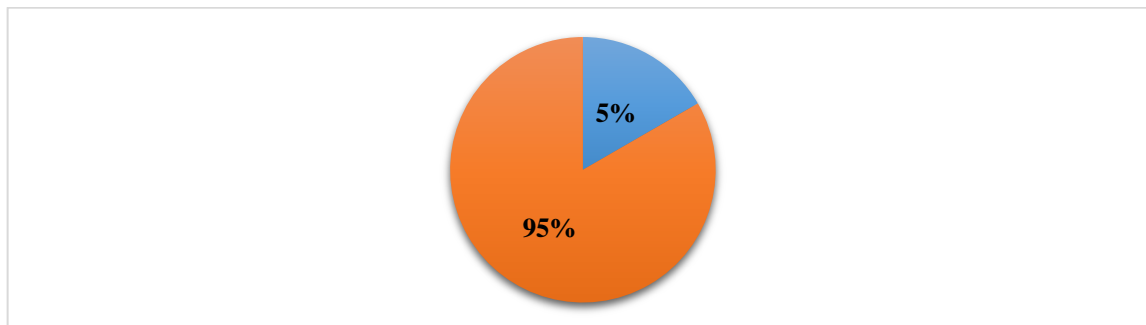


Figura 35. Uso del Servicio

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

En la empresa Cine Cable TV la mayoría de los trabajadores utiliza el servicio que dispone la empresa es decir que prefieren pagar por el servicio de la empresa en la que trabajan y una pequeña parte no utiliza el servicio que brinda la empresa.

## Capacidad directiva

Tabla 65. Existe liderazgo efectivo en equipo en la empresa Cine Cable TV

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	10
De acuerdo	12	60
Totalmente de acuerdo	6	30

**Fuente:** Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

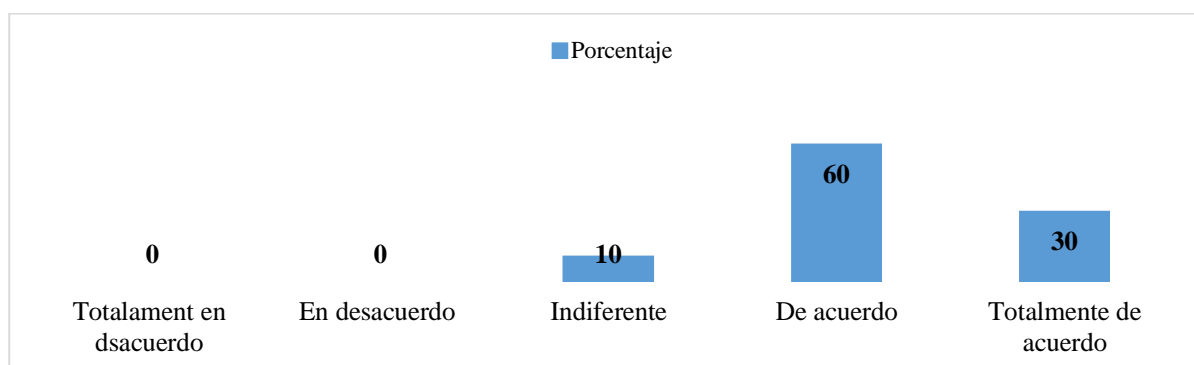


Figura 36. Liderazgo efectivo en equipo

**Fuente:** Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

La mayoría de los trabajadores de la empresa respondieron que si se da el liderazgo efectivo en equipo por lo tanto Según el autor Azuero (2014) El liderazgo es el conjunto habilidades directivas con las que cuenta una persona para influir en un grupo. El líder es aquella persona con habilidades para ejercer control y que inspira a un grupo de personas con el fin de lograr un objetivo en común conjuntamente con el gerente.

Tabla 68.

Se maneja autoconocimiento entre el personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	1	5
De acuerdo	11	55
Totalmente de acuerdo	8	40

**Fuente:** Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

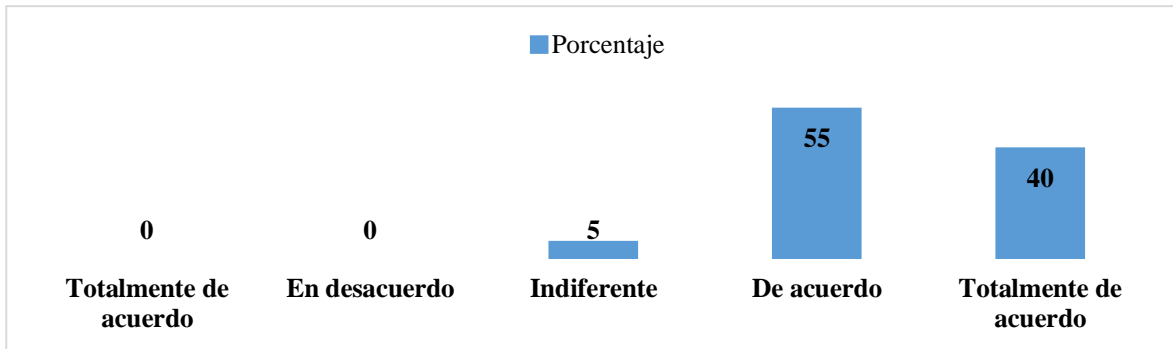


Figura 37. Autoconocimiento entre el personal  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

La mayoría de los trabajadores de la empresa respondieron que se encuentran de acuerdo que se maneja autoconocimiento entre el personal y una muy pequeña parte se encuentra indiferente ante esta afirmación teniendo en cuenta que según el autor Lopez (2017) El autoconocimiento personal y profesional permite ser consciente de las virtudes que uno posee para explotarlas y sacarles el máximo partido entre el grupo de trabajo.

Tabla 66. Se favorece el desarrollo profesional

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5
En desacuerdo	1	5
Indiferente	0	0
De acuerdo	8	40
Totalmente de acuerdo	10	50

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

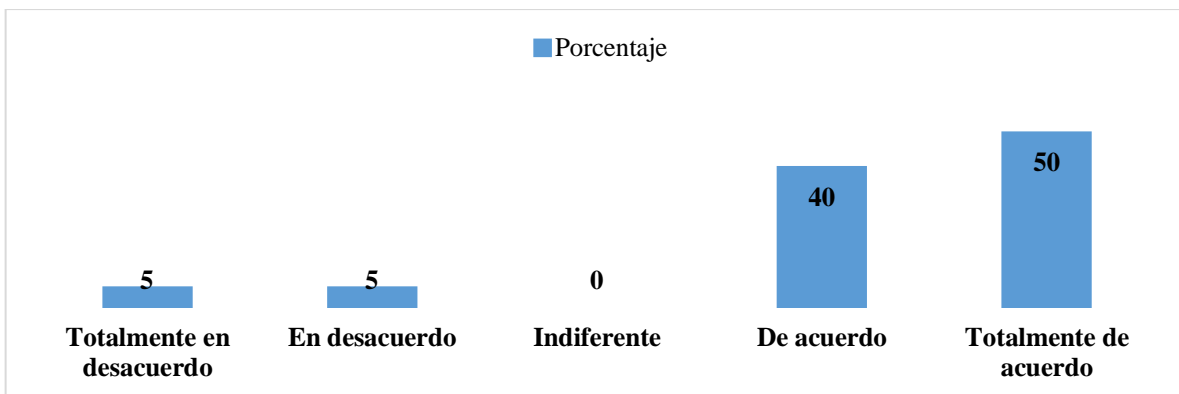


Figura 38. Desarrollo profesional  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron que están totalmente de acuerdo que la empresa favorece el desarrollo profesional y una pequeña parte está en desacuerdo es decir que según el autor Padilla (2015) el desarrollo profesional como esfuerzo creado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados, que tiene una importancia mayor en la duración

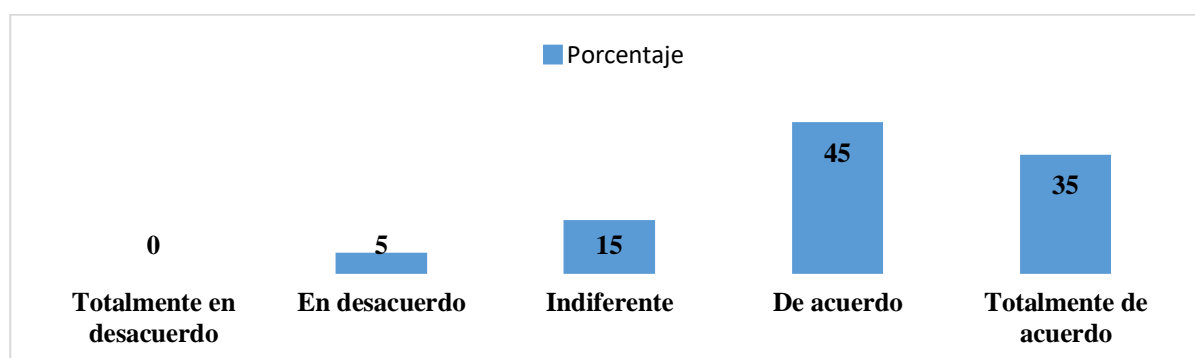


más extensa de formación, opción empresarial estratégica para sobrevivir en un entorno global y cada vez más competitivo.

*Tabla 67. La toma de decisiones esta descentralizada, centralizada*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	5
Indiferente	3	15
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	7	35

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV



*Figura 39. Toma de decisiones*

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo a la afirmación es decir que la toma de decisiones en la empresa es centralizada y descentralizada pero una pequeña parte respondió estar en desacuerdo e indiferentes a la afirmación otra mínima parte lo que explica que según el autor Bravo (2014) Lo ideal sería mantener una centralización en el terreno técnico y una descentralización en los usuarios, las ventajas de la descentralización de usuarios estriban en que éstos interactúan con el ordenador satisfaciendo sus necesidades de manera más eficaz, es decir que en la empresa se desarrollan aplicaciones específicas para determinados puestos de trabajo que mediante su interconexión facilita el intercambio de información.

*Tabla 68. Existe trabajo en equipo en la empresa*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	8	40
Totalmente de acuerdo	10	50

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

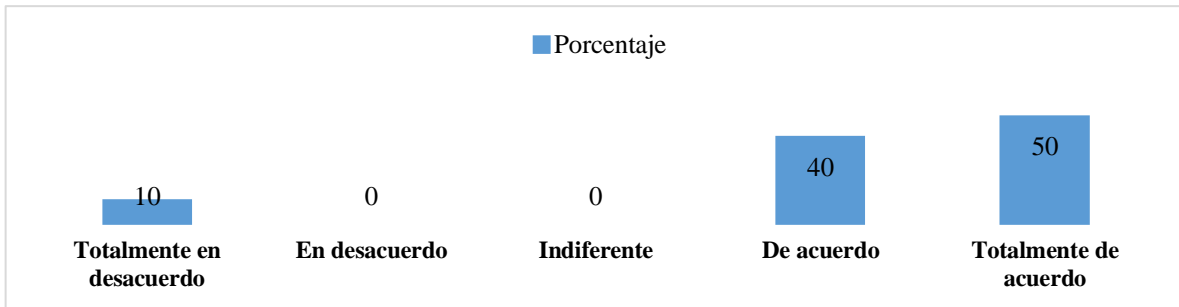


Figura 40. Trabajo en equipo

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo con la afirmación de que existe trabajo en equipo en la empresa y una pequeña parte respondió estar totalmente en desacuerdo por tanto según el autor Aguilar (2016) Explica que el trabajo en equipo es un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, fundamentado en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes. es decir que la empresa se encuentra con una orientación adecuada, así como condiciones y apoyo necesario, que se logra por medio de capacitación constante, seguimiento y formas adecuadas de estímulo al trabajo en equipo.

Tabla 69. La gerencia cuenta con un plan estratégico

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	4	20
De acuerdo	6	30
Totalmente de acuerdo	10	50

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

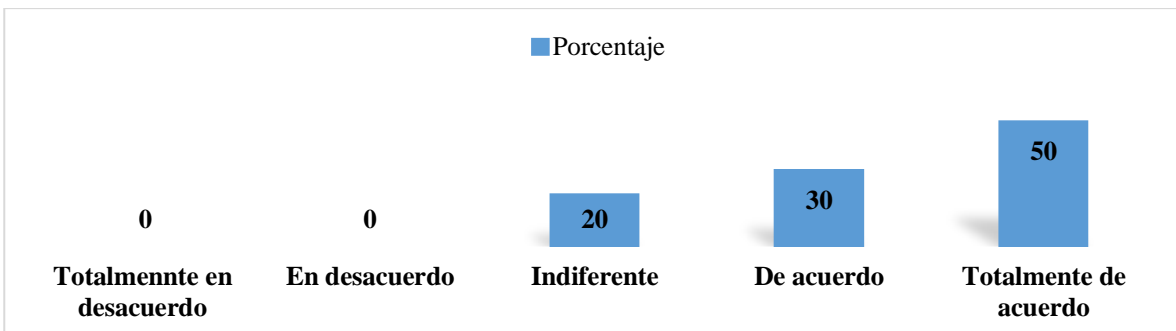


Figura 41. Plan estratégico

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

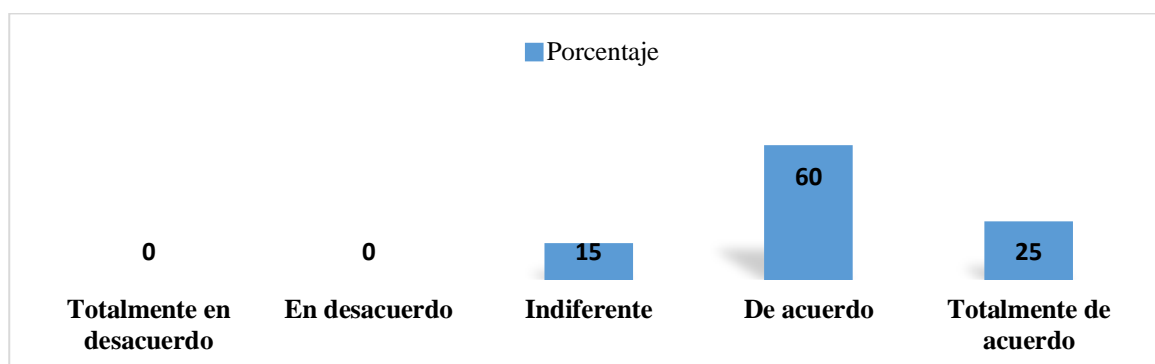
La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo con la siguiente afirmación que las autoridades de la empresa cuentan con un plan estratégico y una pequeña parte respondió estar indiferente a cierta afirmación por tanto el plan estrategico es el material

que sirve de guía para tomar decisiones en el futuro sobre la base del conocimiento, con una visión de largo plazo, disponibilidad de recursos y del conocimiento del entorno.

*Tabla 70. Existe implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	3	15
De acuerdo	12	60
Totalmente de acuerdo	5	25

**Fuente:** Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV



*Figura 42. Sistema de gestión y calidad*

**Fuente:** Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

La mayoría de los trabajadores de la empresa respondieron estar de acuerdo a que existe la implementación de un sistema de gestión y calidad en todos los procesos y una pequeña parte respondió estar indiferente con tal afirmación es decir no conocen acerca de este tema por tanto según el autor Gonzales (2015) indica que el sistema de gestión y calidad demuestra su capacidad para producir o suministrar un servicio con la calidad y descripciones establecidas por el cliente, cuando el comprador confía en que las características del servicio cumple con las expectativas de satisfacer sus necesidades.

*Tabla 71. Los cambios de leyes y normas de telecomunicación para la empresa son regulares*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	10
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	9	45

**Fuente:** Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

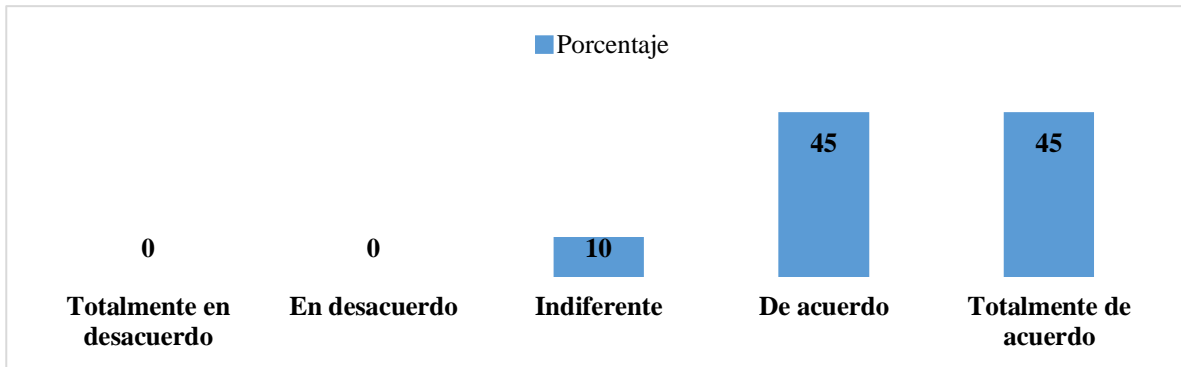


Figura 43. Leyes y normas de telecomunicación  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo frente a la afirmación de que los cambios en las leyes y normas de telecomunicaciones para la empresa son regulares teniendo en cuenta que una pequeña parte respondió estar indiferente por tanto según Registro oficial (2016) Las telecomunicaciones, conjunto de principios que regulan todas las actividades relacionadas con el establecimiento, instalación y explotación de redes, y con la prestación de servicios de telecomunicación. Es decir que la empresa al regirse bajo estas normas se encuentra a los cambios regulares que estas realicen.

Tabla 72. La cobertura, eficiencia y eficacia de los servicios favorecen su competitividad

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	1	5
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	10	50

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

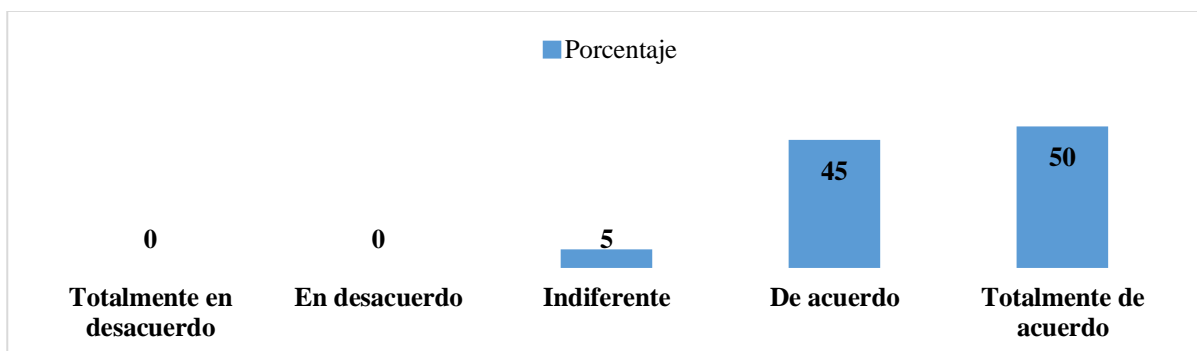


Figura 44. Factores favorables para su competitividad  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y solo una pequeña parte se mostró estar indiferente ante tal afirmación por tanto según Porter citado por Coria y Román (2015) “La competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, también

establece la conveniencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación”. Si queremos mejorar la productividad o competitividad de las organizaciones deberemos de ser más eficaces y más eficientes.

Tabla 73. Se aplican procesos estratégicos para conocer y resolver las quejas de los clientes

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	10	50
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

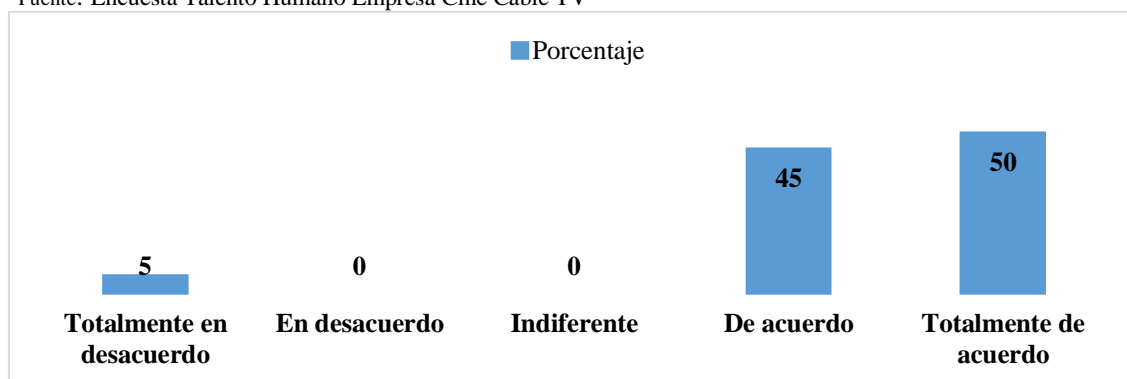


Figura 45. Procesos estratégicos

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y una pequeña parte respondió estar totalmente en desacuerdo por tanto según Thompson (2012) los procesos estratégicos nos conducirá al desarrollo de una buena estrategia para poder aplicarla de la mano con el diagnóstico estratégico para alcanzar la misión, visión y objetivos de la empresa, que se parte desde la elaboración de una visión estratégica de la dirección de largo plazo que la empresa necesita adoptar, hasta supervisar los avances y la evaluación del desempeño para poner en marcha medidas correctivas.

### Capacidad financiera

Tabla 74. Existe un presupuesto disponible para proyectos o actividades extras

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	10
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	8	40

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

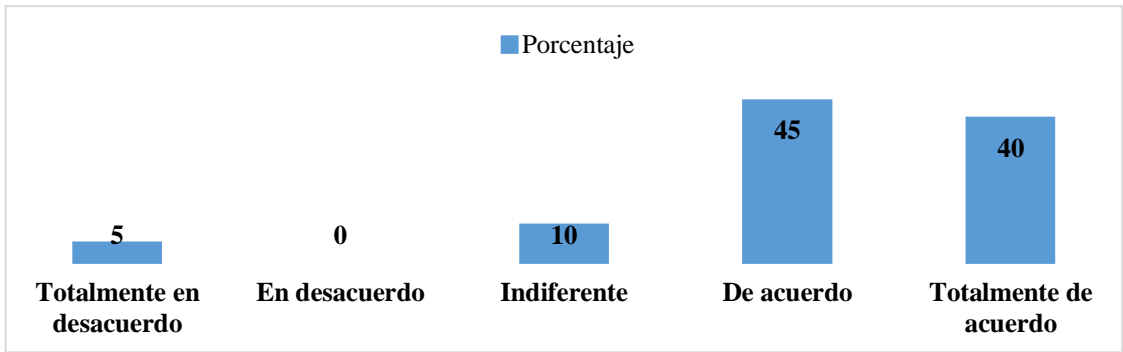


Figura 46. Presupuesto para proyectos  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondieron estar totalmente en desacuerdo en la afirmación que si existe un presupuesto disponible para proyectos o actividades extra teniendo en cuenta que según el autor Maggs (2015) es la expresión financiera del plan operativo por un periodo de tiempo determinado, ayuda a cumplir los objetivos empresariales para identificar señales de advertencia a tiempo.

Tabla 75. El área financiera cuenta con manual de procedimientos

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5
En desacuerdo	0	0
Indiferente	4	20
De acuerdo	8	40
Totalmente de acuerdo	7	35

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

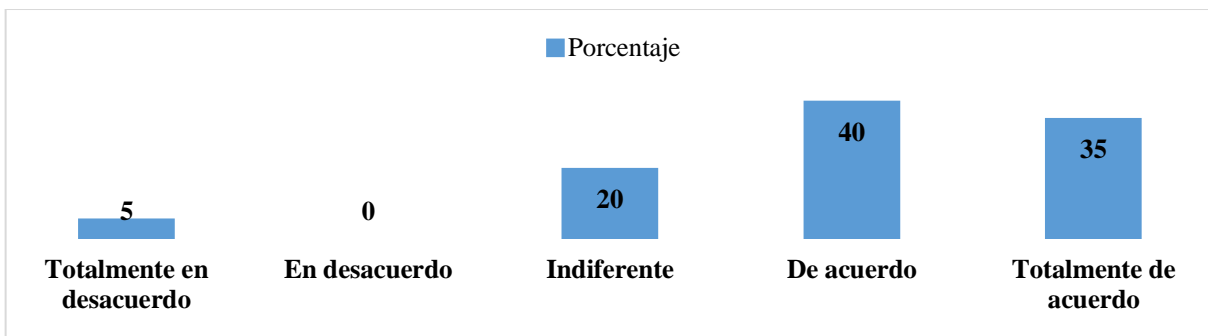


Figura 47. Manual de procedimientos  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondió estar totalmente en desacuerdo referente a la afirmación, el área financiera cuenta con manual de procedimientos por tanto Acosta (2017) señala que un manual de procedimientos es un instrumento administrativo donde las actividades diarias de diferentes áreas como la financiera

deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales y determinar las diferentes fallas existentes en dichos procesos para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna.

Tabla 76. Se puede asumir costos y gastos imprevistos

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	1	5
De acuerdo	7	35
Totalmente de acuerdo	12	60

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

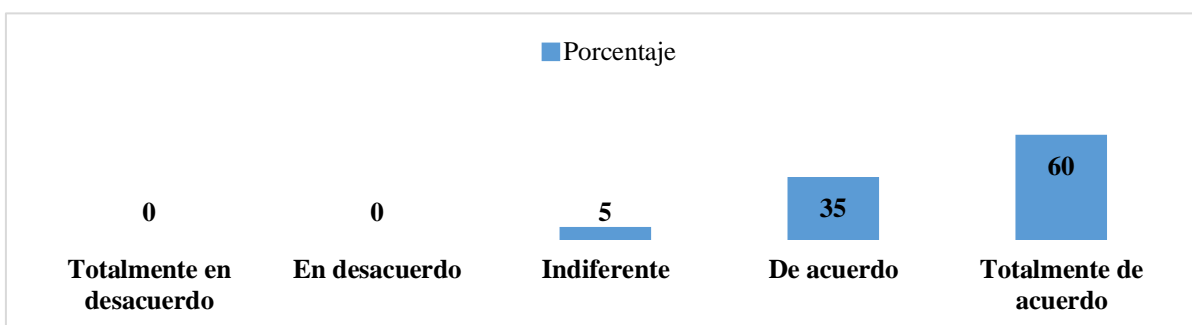


Figura 48. Costos y gastos de imprevistos

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente lo que con lleva que la afirmación se puede asumir costos y gastos de imprevisto por tanto el autor Lopez (2017) tener un presupuesto que los considere, y ahorrar mensualmente para cubrirlos te permitirá afrontarlos con tranquilidad y evitar que se conviertan en imprevistos, analizando gastos prescindibles puedes eliminar o recortar por un tiempo, y así juntar el monto que necesitas para enfrentar este gasto que no tenías presupuestado.

Tabla 77. Control y en evaluación en las actividades financieras de la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	3	15
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	8	40

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

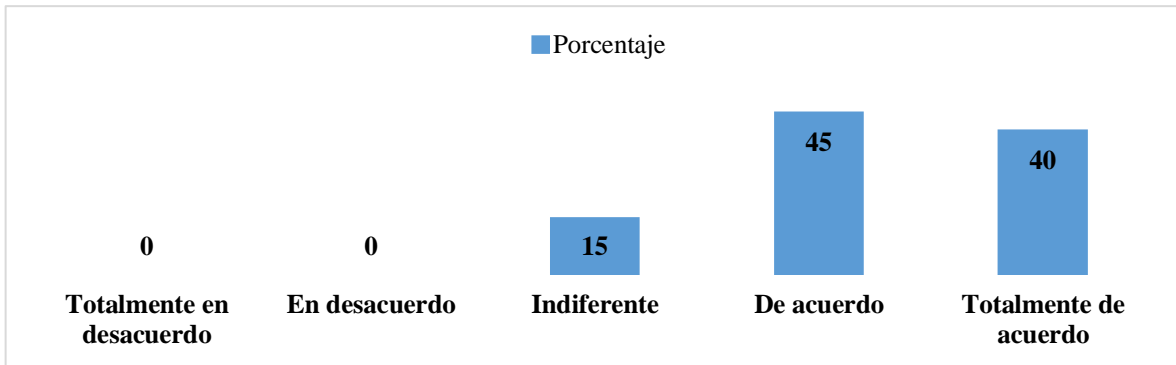


Figura 49. Control y evaluación de actividades financieras  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente ante esta afirmación. Existe un adecuado control y evaluación en las actividades financieras de la empresa por tanto según el autor Teruel (2018) hace referencia al control del estado financiero empresarial que permite trabajar sobre las posibles desviaciones que están resultando de los presupuestos asignados, es decir el control financiero de los procesos y ajustes que se requieren para comprobar y garantizar que siguen los planes de negocio.

Tabla 78. La demanda actual satisface las necesidades del mercado

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	1	5
De acuerdo	10	50
Totalmente de acuerdo	9	45

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

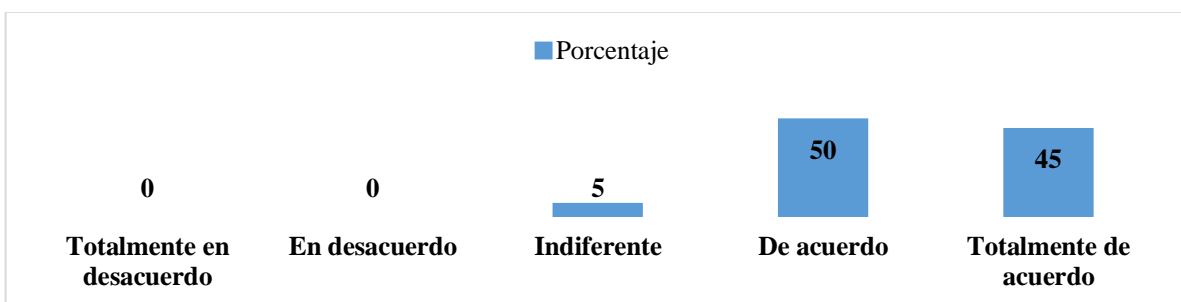


Figura 50. Demanda actual  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente ante la afirmación la demanda actual satisface las necesidades del mercado por tanto según el autor Valencia (2014) se define como el conjunto de mercancías o servicios, ofrecidos a un cierto precio en una plaza determinada y que los consumidores están dispuestos a adquirir, en circunstancias que la empresa satisface las necesidades de los usuarios.



## Capacidad tecnológica

Tabla 79. Conocimientos suficientes para generar y aplicar tecnología

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	5
Indiferente	0	0
De acuerdo	10	50
Totalmente de acuerdo	9	45

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

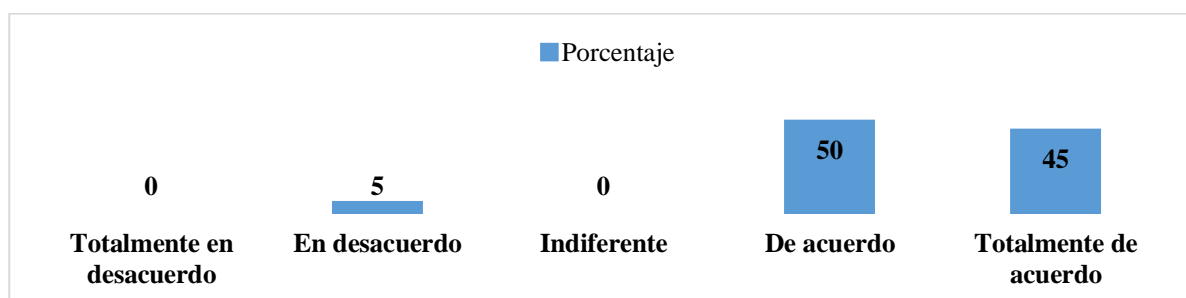


Figura 51. Conocimientos para aplicar tecnología

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondió estar en desacuerdo por tanto Según lo define Slolimowski (2018) La tecnología es la aplicación coordinada del conjunto de conocimientos como la ciencia y habilidades como la técnica para crear un producto tecnológico artificial y desarrollar una idea. Por tanto, el conocimiento tecnológico surge de la creatividad y la innovación y su función principal es la creación y evaluación de objetos nuevos que resuelvan problemas y necesidades existentes.

Tabla 80. Existe habilidad técnica para ejecutar los procesos de manera eficiente

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	5
Indiferente	2	10
De acuerdo	8	40
Totalmente de acuerdo	9	45

Fuente: Encuesta Talento humano Empresa Cine Cable TV

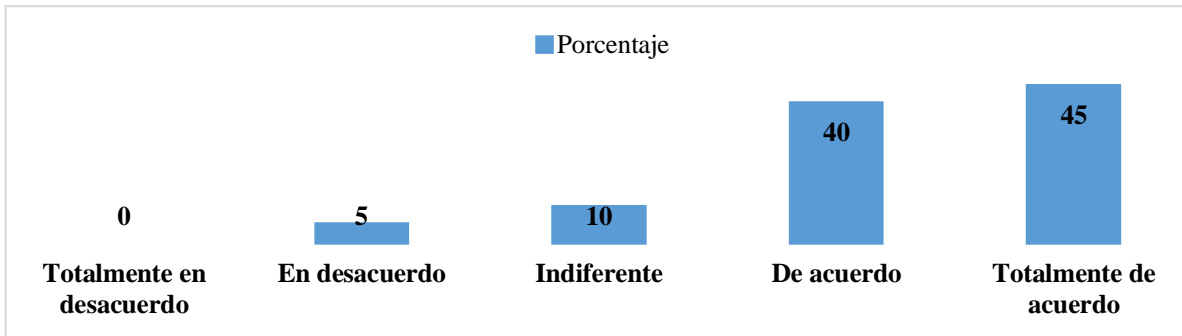


Figura 52. Habilidad técnica

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y una pequeña parte respondieron estar en desacuerdo por tanto según define APTITUS (2019) Las habilidades técnicas sirven para desempeñar una función específica y que se desarrollan por medio de la formación, capacitación adaptadas a las necesidades de la empresa, es decir que los trabajadores se encuentran ya con los suficientes conocimientos relacionados a la tecnología que utiliza la empresa.

Tabla 81. Utiliza variedad de tecnologías para tener acceso, analizar, aplicar y comunicar información

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	1	5
De acuerdo	6	30
Totalmente de acuerdo	13	65

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

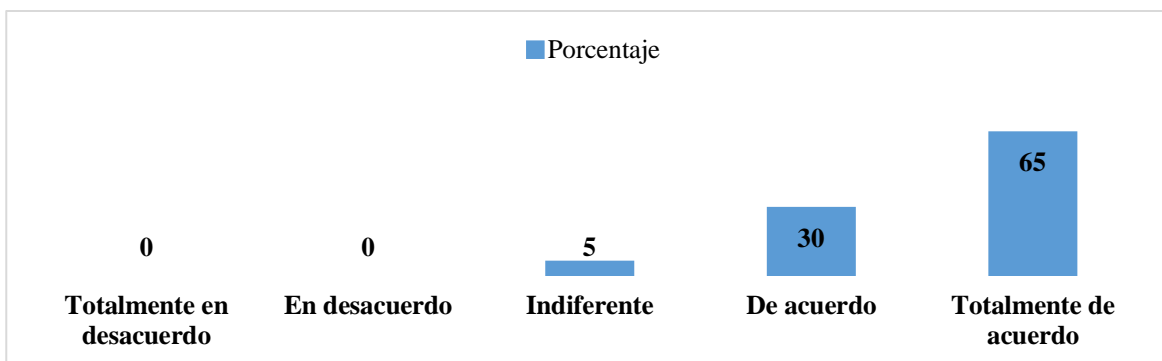


Figura 53. Variedad tecnológica

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

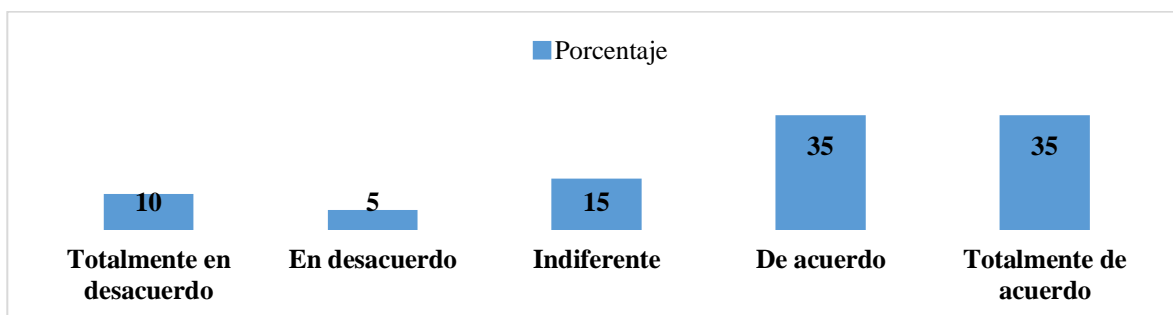
La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y solo una pequeña parte respondió estar indiferente ante tal afirmación, por tanto define Ortega (2018) las TIC, conjunto de herramientas tecnológicas que permiten un mejor acceso a través de las numerosas aplicaciones basadas en internet que permiten un mejor desarrollo, la infraestructura

tecnológica es esencial para su estrategia de digitalización como la creación de redes internas por cable o inalámbricas.

*Tabla 82. Se capacita al talento humano para desarrollar e implantar nuevos procesos*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10
En desacuerdo	1	5
Indiferente	3	15
De acuerdo	7	35
Totalmente de acuerdo	7	35

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)



*Figura 54. Capacitaciones*

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondieron estar en desacuerdo por tanto se define por Garcia (2015) la capacitación es una actividad que debe ser planeada, continua y permanente para proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades para las personas que ocupan un puesto puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva.

*Tabla 83. Se evalúa los recursos y la información para mantener una buena señal y utilidad en el servicio*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5
En desacuerdo	2	10
Indiferente	0	0
De acuerdo	6	30
Totalmente de acuerdo	11	55

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

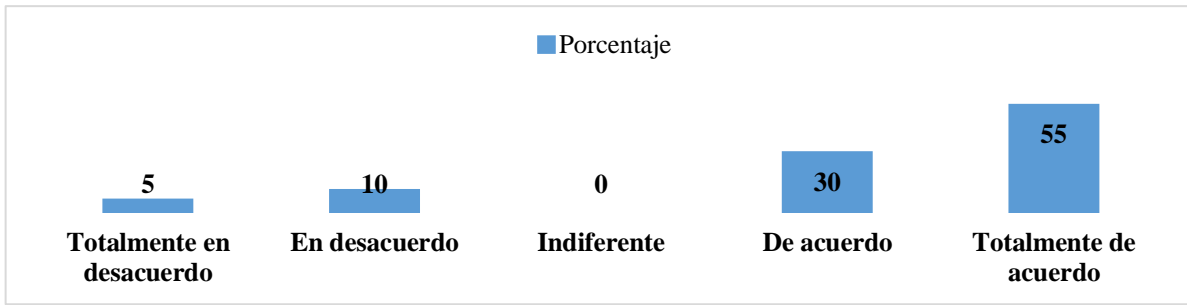


Figura 55. Señal y utilidad del servicio  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y una pequeña parte respondieron estar totalmente en desacuerdo por tanto Según el autor Serna (2010) indica que los recursos tecnológicos se encuentran: Realacionados con el desarrollo de maquinas como hardware y asi como los procesos que son software que se encuentran y utilizan en la empresa.

### Capacidad talento humano

Tabla 84. Existe sentimiento de pertenecía con la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	4	20
Indiferente	0	0
De acuerdo	5	25
Totalmente de acuerdo	11	55

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

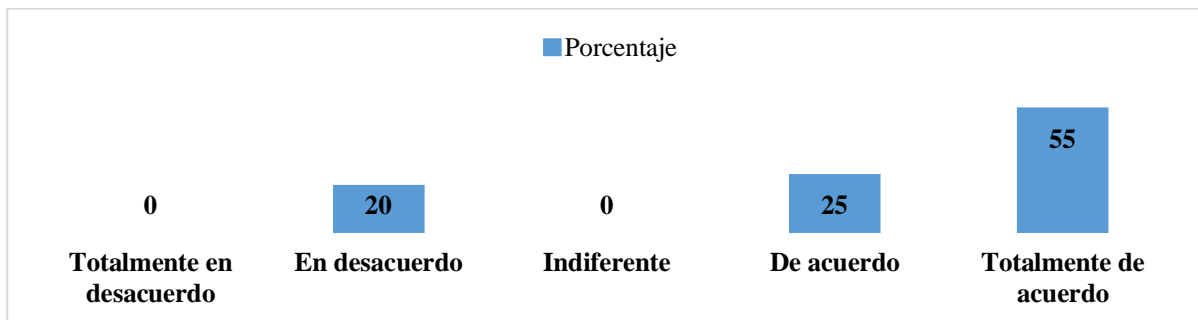


Figura 56. Pertenencia  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y una pequeña parte respondió estar en desacuerdo por tanto el trabajador manifiesta ese sentido de identidad y confianza en la empresa y motivarse, sus creencias y valores a partir de sus experiencias y vivencias, según Gomez (2017) el sentido de pertenencia es un resultado favorable de la sincronía entre las estrategias y objetivos de la empresa y por los miembros de la organización.

Tabla 85. Existen sobrecargas laborales en la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	6	30
Indiferente	5	25
De acuerdo	3	15
Totalmente de acuerdo	6	30

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

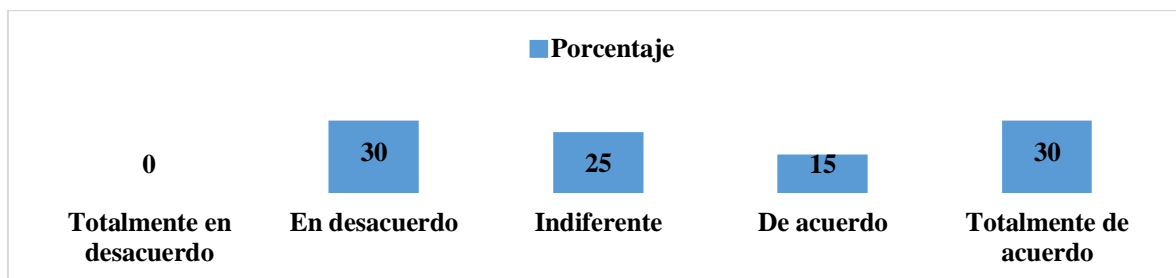


Figura 57. Sobre cargas laborales

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

En este caso en particular se obtuvo que los trabajadores se encuentran divididos ya una parte respondió estar totalmente de acuerdo y la otra parte por igual respondió estar en desacuerdo teniendo en cuenta que según el autor Cortez (2016) la sobrecarga laboral es provocada cuando se determinan excesivas responsabilidades en el medio o largo plazo causa un deterioro cognitivo, mayor dificultad para realizar las actividades la empresa.

Tabla 86. Las políticas corporativas son apropiadas para el desarrollo profesional

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5
En desacuerdo	6	30
Indiferente	2	10
De acuerdo	6	30
Totalmente de acuerdo	5	25

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV(2019)

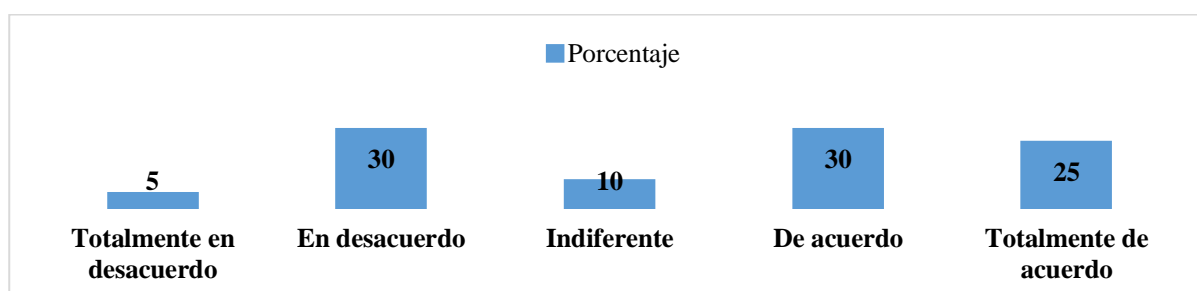


Figura 58. Políticas corporativas

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

En este caso las respuestas ante tal afirmación en la cual la primera parte respondieron estar de acuerdo y la otra mitad respondieron estar en desacuerdo por tanto Garcia (2015) el desarrollo profesional y personal constituye una motivación, es importante incentivar espacios de entrenamiento técnico, capacitación gerencial y crecimiento personal y las políticas corporativas son un conjunto de decisiones que deben orientar la gestión de las empresas.

Tabla 87. Se motiva su desempeño laboral por medio de incentivos y beneficios sociales

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	15
En desacuerdo	4	20
Indiferente	3	15
De acuerdo	5	25
Totalmente de acuerdo	5	25

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

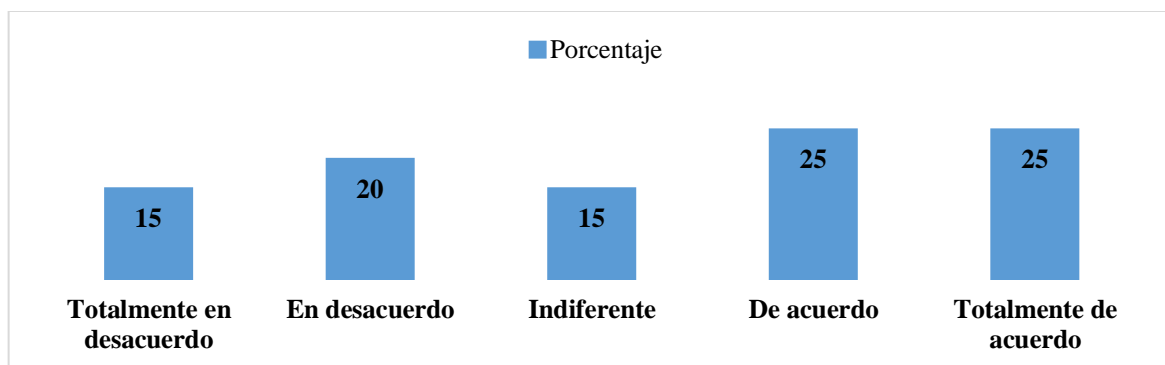


Figura 59. Motivación al desempeño laboral

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una parte igualitaria respondió estar indiferente y la otra mitad totalmente en desacuerdo por tanto según Aleman (2016) La motivación laboral es la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir los objetivos empresariales, motivación en el trabajo es clave para aumentar la productividad y el trabajo del equipo.

Tabla 88. Se considera necesarias las capacitaciones para el personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	10
De acuerdo	5	25
Totalmente de acuerdo	11	55

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

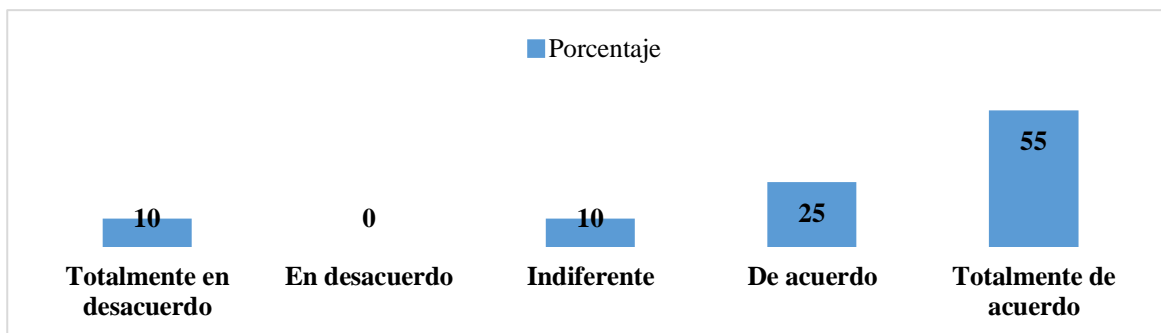


Figura 60. Necesidad de capacitaciones  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente al igual que la misma cantidad al estar totalmente en desacuerdo por lo tanto según el autor LLuevano (2016) la capacitación es una herramienta segura para mejorar el desempeño de los empleados y tener mejor visión de las ventajas y beneficios, permite a la empresa tener innovación, desarrollo de estrategias competitivas, corporativas y funcionales, las tecnologías de información, contribuyen al desarrollo personal y profesional, que favorece para preparar y formar al recurso humano.

### Capacidad comercial

Tabla 89. Se influye positivamente sobre los clientes para obtener la venta del servicio

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	1	5
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	10	50

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

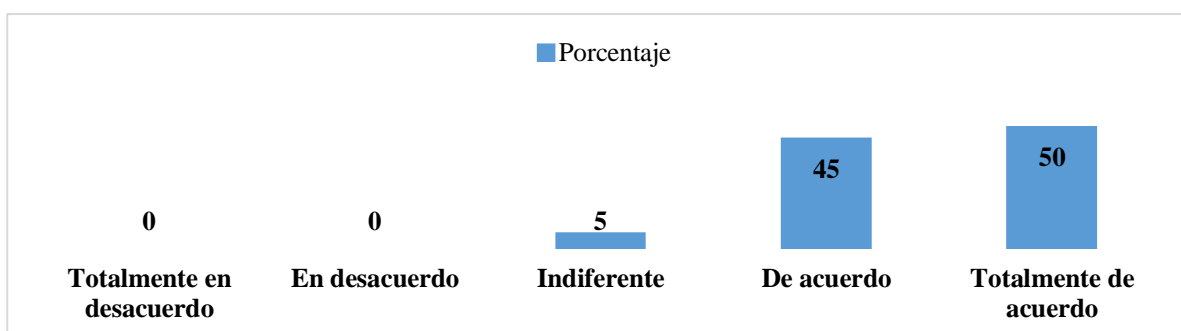


Figura 61. Influencia para obtener el servicio  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar totalmente de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente frente a tal afirmación por lo tanto según el autor Velez (2017) La

satisfacción es el producto de la compra y utilización del servicio, orientado al marketing hacia el consumidor para determinar lo que quiere e identificar sus necesidades, manteniendo los estándares como parte de la cultura organizacional, generando un estado emocional positivo.

Tabla 90. Se realiza seguimiento a los procedimientos de atención al cliente

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	10
De acuerdo	11	55
Totalmente de acuerdo	7	35

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

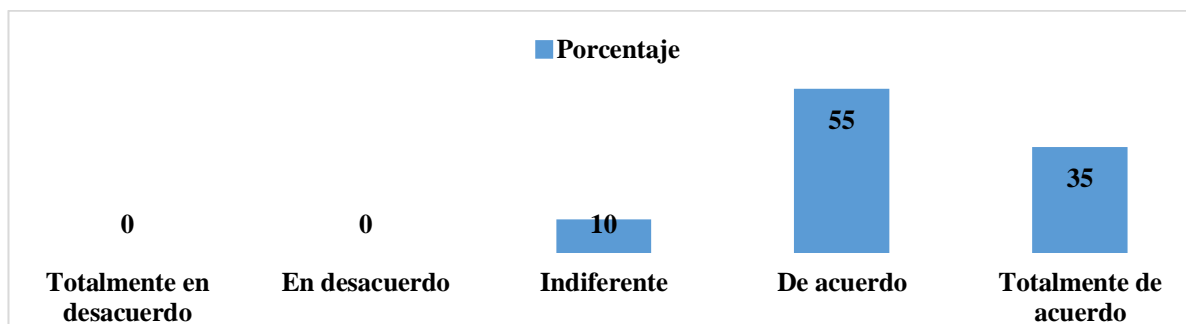


Figura 62. Seguimiento atención al cliente

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los clientes respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente por tanto según el autor Izquierdo (2018) la atención al cliente es el conjunto de actividades que realizamos desde que recibimos el primer contacto de un usuario hasta que resolvemos su consulta y nos despedimos de él, la empresa realiza el seguimiento respectivo después de cada encuentro con el cliente.

Tabla 91. Planificar consiste en pensar en el futuro

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	10
De acuerdo	10	50
Totalmente de acuerdo	8	40

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV



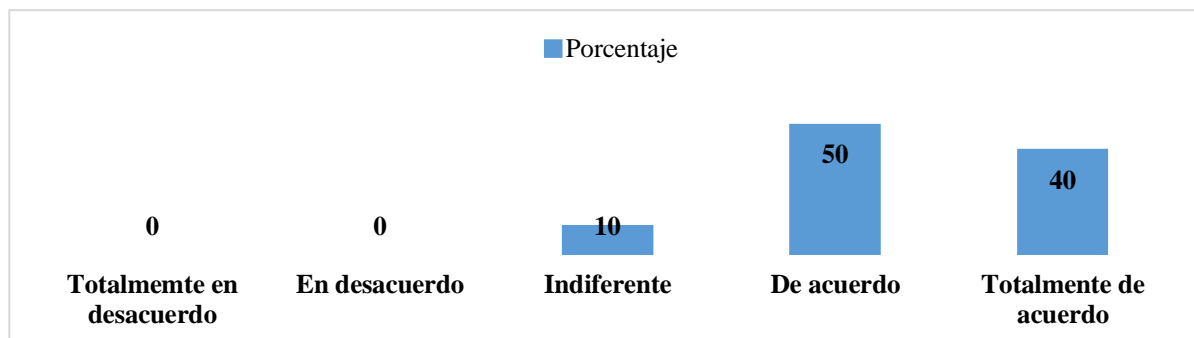


Figura 63. Planificar para tomar decisiones

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo y una pequeña parte respondieron estar indiferente por ello según el autor Bernal (2015) La planificación sirve de base para las demás funciones, determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro.

Tabla 92. Se planifica los recursos y procesos para crear experiencias positivas

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	1	5
De acuerdo	10	50
Totalmente de acuerdo	9	45

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

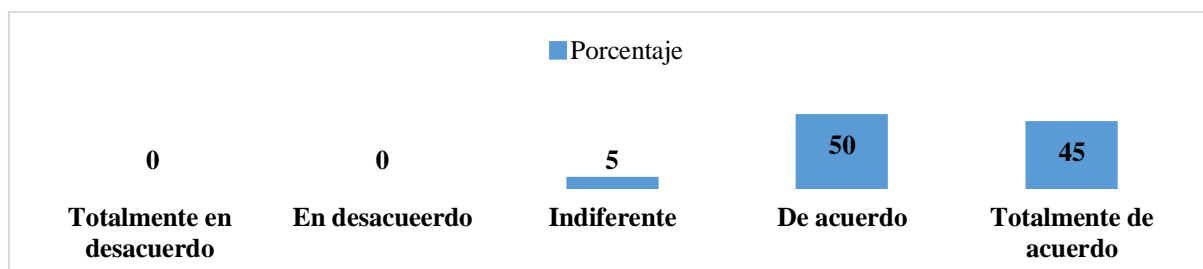


Figura 64. Crea experiencias positivas

Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondió estar de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente por lo tanto Gomez (2017) ofrecer experiencias positivas es una diferenciación razonable que incrementa la fidelidad y mejora la posición competitiva.

Tabla 93. Existen y se aplican acuerdos comerciales en beneficio de la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	10
De acuerdo	9	45
Totalmente de acuerdo	9	45

Fuente: Encuesta Talento Humano Empresa Cine Cable TV

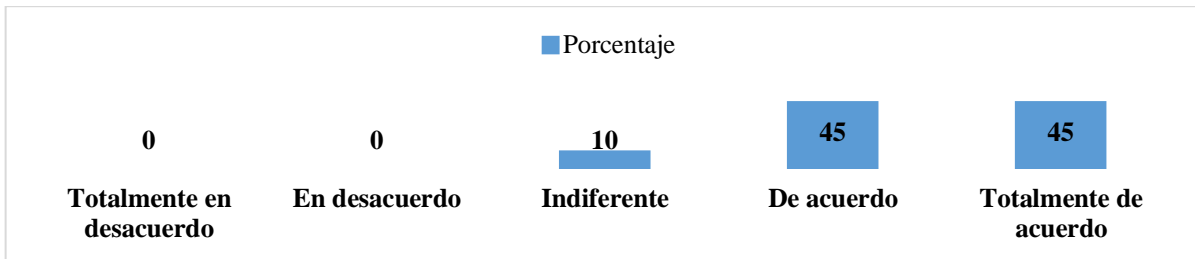


Figura 65. Acuerdos comerciales  
Fuente: Encuesta Talento Humano Cine Cable TV (2019)

La mayoría de los trabajadores respondió estar de acuerdo y una pequeña parte respondió estar indiferente por tanto Serrano (2018) un acuerdo comercial consiente dos o más países para acordar el permiso de preferencias arancelarias mutuas, con el fin de integrar la economía de los países firmantes.

#### ***Anexo 10. Metodología de evaluación de las matrices EFI Y EF***

Para la evaluación de estas matrices se ha utilizado la metodología de peso ponderado en donde se hace necesario una valoración preliminar de cada uno de los factores en función a su grado de importancia, y una calificación en función al impacto que genera dicho factor en relación a los factores internos o externos de la empresa.

Las calificaciones preliminares para determinar el peso ponderado corresponden a un proceso de valoración cuyo resultante es equivalente a 1, lo que significa que cada uno de los factores internos o externos deben relacionarse a un porcentaje equivalente a la unidad. En este caso se debe tomar en cuenta el total de factores existentes en la matriz EFE y EFI para determinar su valor porcentual. Por ejemplo: el total de fortalezas y debilidades suman 19 factores los cuales son divididos para la unidad, indicando que cada factor de tener un equivalente igual, inferior o superior a 0,05 para obtener su equivalente porcentual.

En cambio, para la calificación se utiliza una escala del 1 al 4, en donde se indica que el factor evaluado representa o no un impacto mayor. En este caso, una calificación = 1 representa un impacto muy bajo, una calificación =2 representa un impacto menor, una calificación =3 representa un impacto mayor, y na calificación =4 representa una calificación de impacto muy alto. Bajo estos criterios estas calificaciones son emitidas por personas que conocen tanto el ambiente interno como externo de la empresa.

### ***Anexo 11. Metodología de evaluación de la matriz PEYEA***

Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza de la industria (FI).

Añadir un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Añadir un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.

Calcular la calificación el promedio de FF, VC, EA, y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.

Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA, se procede a sumar las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X. Posteriormente suma las dos calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto xy.

Finalmente se trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección, vector que revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

Se presenta las estrategias que resultaron de los cruces de la empresa Cine Cable TV de acuerdo al análisis de la matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA), desde el punto de vista del perfil agresivo.

- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento del 2,67%. En base a sus ingresos para el 2020, para aprovechar el uso de las diferentes Tecnologías de la información y comunicación para tener acceso, poder analizar, aplicar y comunicar información referente a los cambios tecnológicos.
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento del 2,67% para el 2020, para aprovechar de mejor manera las diferentes capacidades y recursos tecnológicos, a fin de crear una diferenciación entre la competencia.
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento del 2,67% para el 2020, con el fin de aprovechar las diferentes habilidades técnicas con las cuales se ejecuta los procesos relacionados al servicio de telecomunicaciones

- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento de su utilidad neta del 2,87% para el 2020, con la finalidad de aprovechar las diferentes Tecnologías de la información y comunicación, para tener acceso, poder analizar, aplicar y comunicar información referente a los cambios tecnológicos
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento de su utilidad neta del 2,87% para el 2020, aprovechando las diferentes capacidades y recursos tecnológicos a fin de crear una diferenciación entre la competencia
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV referente al crecimiento de su utilidad neta del 2,87% para el 2020, para aprovechar las diferentes habilidades técnicas con las cuales se ejecuta los procesos relacionada al servicio de telecomunicaciones
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV tomando en cuenta la tasa de rentabilidad esperada del 25%, a fin de aprovechar las diferentes Tecnologías de la información y comunicación para tener acceso, poder analizar, aplicar y comunicar información referente a los cambios tecnológicos
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV tomando en cuenta la tasa de rentabilidad esperada del 25%, con la finalidad de aprovechar las diferentes capacidades y recursos tecnológicos a fin de crear una diferenciación entre la competencia
- Maximizar el desempeño financiero de Cine Cable TV tomando en cuenta la tasa de rentabilidad esperada del 25%, Para aprovechar las diferentes habilidades técnicas con las cuales se ejecuta los procesos relacionados al servicio de telecomunicaciones.

## Anexo 12. Abstract



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI  
FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

### Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

**Autor:** Rosero Ruano Jessica Maribel

Fecha de recepción del abstract: 19 de febrero de 2020

Fecha de entrega del informe: 03 de marzo de 2020

El presente informe validará la traducción del texto presentado, del idioma español al inglés, si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción **no** está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

#### Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de **9** por lo que se valida el presente trabajo.



Evaluador: MA. María José Hernández  
DOCENTE- CIDEN