UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

PROYECTO DE GRADO EN MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

"GESTIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE POSICIONAMIENTO DE PROGRESA ASESORÍA EMPRESARIAL, DISTRITO DE SANTA ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA"

PRESENTADO POR:

NANCY MUIREVT LÓPEZ HERNÁNDEZ

MARIO ANTONIO ALVEÑO LÓPEZ

MARÍA JOSÉ GARCÍA VÁSQUEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN MERCADEO INTERNACIONAL

DOCENTE ASESOR:

JUAN CARLOS LUIS CUESTAS FLORES

ABRIL 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR:	MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTORA ACADÉMICA:	DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA
SECRETARIO GENERAL:	LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA:	LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
SECRETARIO:	LIC. PEDRO JAVIER RIVAS MEJÍA
COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO:	MSC. RONALD EDGARDO GÁLVEZ RIVERA

ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

COORDINADOR DE ESCUELA:	LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA
COORDINADOR DE PROCESOS DE GRADO DE LA ESCUELA:	LIC. EDWIN DAVID ARIAS MANCÍA
DOCENTE ASESOR:	LIC. JUAN CARLOS LUIS CUESTAS FLORES
TRIBUNAL EVALUADOR:	LICDA. NORMA YESSENIA ECHEGOYEN MSC. RONALD EDGARDO GÁLVEZ RIVERA

ABRIL, 2024

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Proclama mi alma la grandeza del Señor, se alegra mi espíritu en Dios, mi Salvador, porque ha mirado la humillación de su esclava. Desde ahora me felicitarán todas las generaciones porque el Poderoso ha hecho obras grandes por mí. Su nombre es Santo y su misericordia llega a sus fieles de generación en generación, Amén. ¡Gracias! A todos los que con su aporte abonaron al crecimiento de mi persona tanto personal, intelectual y emocional, con ello logré culminar un objetivo que hoy llega a su fin.

Nancy Muirevt López Hernández

A Dios y a mi mamita María Auxiliadora que siempre me ha acompañado y cobijado bajo su manto en este camino, a mis hijos Juan Pablo y Amelia Sophia quienes me acompañaron en mis noches de desvelo y su amor es el que me mantiene hasta el día de hoy, a mi abuelita Julia que desde el cielo sigue intercediendo con sus oraciones diarias….lo logramos abuelita! a mi mami Doris por sus abrazos que curan y sus palabras que fortalecieron mi carrera aún en los días más difíciles, a mis hermanos, mis tíos, mis amigos/as que con pequeños detalles siempre han estado para apoyarme, a mis docentes los cuales a lo largo de mi carrera compartieron sus conocimientos, a mi asesor de tesis por su paciencia y dedicación para poder realizar este trabajo de grado, para todos los que jamás dejaron de creer en mí aun cuando ni yo misma creía en mí, para todos un lugar en mi corazón, GRACIAS ¡Insistir, persistir, resistir y nunca desistir!

María José García Vásquez

Agradezco a Dios por su gracia, amor y misericordia en mi vida y en este proceso. A mis padres Marcos Aurelio y Elena por apoyarme. A mi esposa Elba Bersabé por acompañarme siempre. A mis hijos queridos Gabriela, Alexis y Rocío por su ejemplo de superación y apoyo. A toda mi familia. Muchas gracias a todos y que Dios les bendiga.

Mario Antonio Alveño López

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO viii
INTRODUCCIÓN ix
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. 10
1.1. Situación Problemática 10
1.1.1. Descripción del problema 10
1.1.3 Enunciado del problema. 11
1.2. Antecedentes 12
1.3. Delimitación del problema 12
1.3.1. Geográfica 12
1.3.2. Temporal 12
1.3.3. Teórica 12
1.4. Alcance 13
1.5. Justificación 14
1.5.1. Novedad. 14
1.5.2. Utilidad social. 15
1.5.3. Factibilidad. 15
1.6. Objetivos 16
1.6.1. Objetivo General. 16
1.6.2. Objetivos específicos. 16
1.7. Hipótesis 17
1.7.1. Hipótesis General. 17
1.7.2. Hipótesis específicas. 17
1.7.3. Operacionalización de las hipótesis. 18
Tabla No. 1 Operacionalización de hipótesis 18
1.8 Marco Teórico 21
1.8.1 Histórico. 21
1.8.1.1 Gestión Estratégica. 21
1.8.1.2. Estrategia en la Antigüedad. 21
1.8.1.3 Lecciones ofrecidas por la estrategia militar. 22
1.8.1.4 Gestión estratégica como campo de estudio. 23

1.8.1.5. Posicionamiento. 24
1.8.2. Conceptual. 25
1.8.2.1. Conceptos Básicos. 25
1.8.2.2. ¿Qué es Gestión Estratégica? 26
1.8.2.3. ¿Qué es posicionamiento? 31
1.8.3. Legal 35
1.8.3.1 Código de Comercio 35
1.8.3.2 Código Tributario. 37
1.8.3.3 Ley de IVA y Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR). 38
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. 39
2.1. Metodología de investigación 39
2.1.1. Método de investigación. 39
2.1.2. Enfoque de investigación. 39
2.1.3. Tipo de investigación. 39
2.1.4. Diseño de investigación. 39
2.1.5. Fuentes de investigación. 40
2.1.6. Técnicas e instrumentos de investigación. 40
a. Instrumentos 40
2.2. Unidades de análisis 41
2.2.1. Determinación de unidad de análisis. 41
2.2.2. Actores de investigación. 41
2.2.3 Diseño de instrumentos de investigación. 42
2.3. Determinación del universo y la muestra 48
2.3.1. Cálculo muestral 48
Tabla No. 2 Empresas del municipio de Santa Ana, atendidas por Conamype, del 1 de enero al 16 de agosto de 2023. 48
2.3.2. Fórmula aplicada. Justificación de los valores de la fórmula aplicada. 49
2.3.3. Tipo de muestreo 50
2.3.4. Operatividad de la investigación 50
CAPÍTULO III. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y PLAN DE SOLUCIÓN. 51
3.1 Procesamiento de la información 51

3.1.1 Análisis de Resultados, Gráficos, tablas y análisis. Cuantitativa. 51
3.2. Plan de solución 65
Paso 1: Diagnóstico Situacional de Progresa Asesoría Empresarial, Distrito de Santa Ana, Departamento de Santa Ana. 66
1.1 FODA 66
1.2 Historia y experiencia 70
1.3 Enfoque de los servicios 70
1.4 Portafolio de servicios: 70
1.5 Segmento de clientes: 71
1.6 Estrategias de publicidad y posicionamiento. 71
1.7 Nivel de aceptación. 71
1.8. Retroalimentación de clientes 72
1.9 Desafíos al establecer servicios en el distrito de Santa Ana: 72
1.10 Fortalezas clave: 72
1.11 Evaluación de la calidad y relevancia: 72
1.12 Planes futuros: 73
Paso 2: Identificación de desventajas competitivas para Progresa Asesoría Empresarial 73
2.1 Desarrollo de estrategias de publicidad. 73
2.2 Implementación de retroalimentación. 73
2.3 Evaluación de oportunidades de crecimiento orgánico. 73
2.4 Diversificación de fuentes de financiamiento. 74
2.5 Implementación de investigación de mercado. 74
Paso 3: Resolución de desventajas competitivas para Progresa Asesoría Empresarial 74
3.1 Implementación de estrategias de (publicidad) marketing digital 74
3.2 Implementación de retroalimentación. 78
3.2.2 Entrevistas. 79
3.2.3 Llamadas. 79
3.2.4 Redes sociales. 80
3.3 Evaluación de oportunidades de crecimiento orgánico 80
3.4 Diversificación de fuentes de financiamiento 82
3.5 Implementación de investigación de mercado 83

CONCLUSIONES 84
RECOMENDACIONES 85
Resultado de instrumento de entrevista 86
GLOSARIO 88
BIBLIOGRAFÍA 91
ANEXOS 93
Código de Comercio 97
Código Tributario. 101
Ley de IVA y Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR). 102

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe se enfoca en el análisis y aplicación de la gestión estratégica para mejorar el posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial en el competitivo mercado local de Santa Ana. La gestión estratégica se revela como un factor crucial para el crecimiento y éxito sostenible de las organizaciones en entornos empresariales desafiantes.
Se abordan los siguientes puntos:

- Planteamiento del Problema: Se identifican los desafíos específicos que enfrenta Progresa Asesoría Empresarial en su posicionamiento en el mercado local, resaltando la importancia de una gestión estratégica efectiva.

- Metodología de la Investigación: Se describe detalladamente la metodología utilizada, incluyendo la recopilación de datos, análisis de mercado y selección de enfoques estratégicos adecuados.

- Procesamiento de la Información y Plan de Solución: Se examina el proceso de gestión estratégica aplicado a Progresa Asesoría Empresarial, desde la definición de su visión y misión hasta la identificación de oportunidades y amenazas. Se presentan recomendaciones específicas para mejorar su estrategia de marketing, fortalecer la marca y optimizar la relación con los clientes.

En resumen, este informe ofrece a Progresa Asesoría Empresarial una guía sólida para mejorar su posición en el mercado mediante la gestión estratégica. Se espera que las recomendaciones propuestas impulsen su competitividad y contribuyan a alcanzar sus objetivos a largo plazo en el distrito de Santa Ana.

INTRODUCCIÓN

La gestión estratégica es un componente esencial para el éxito y el crecimiento de cualquier empresa. En el contexto de Progresa Asesoría Empresarial en Santa Ana, Departamento de Santa Ana, la aplicación de un enfoque estratégico se convierte en un instrumento valioso para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el mercado empresarial local.

En el dinámico panorama empresarial actual, la estrategia de posicionamiento se rige como un elemento para el éxito y la perdurabilidad de las organizaciones. La imperante necesidad de implementar una estrategia de posicionamiento eficaz ha traído como fin ser el número uno en el mercado. Esta estrategia no solo implica ocupar un espacio destacado en la mente de los clientes, sino también diferenciarse de manera significativa en un mercado que evoluciona constantemente.

Este plan de solución tiene como objetivo proporcionar una guía detallada para llevar a cabo una mejora estratégica de Progresa Asesoría Empresarial, resaltando la importancia de la evaluación de su situación actual y la implementación de acciones concretas que fortalezcan su posición en el mercado.

A través de los siguientes pasos, se identificará los aspectos clave que requieren atención y, a través de recomendaciones específicas, se proporcionará las herramientas necesarias para lograr resultados efectivos de solución y un crecimiento sostenible. Estas acciones están diseñadas para potenciar la empresa y permitirle cumplir su visión de mejorar las condiciones de los micros y pequeñas empresas en Santa Ana.

A lo largo de este plan, se explorarán aspectos críticos de la gestión estratégica, desde el diagnóstico situacional hasta la identificación de desventajas competitivas y la formulación de recomendaciones concretas, brindando a Progresa Asesoría Empresarial una hoja de ruta clara hacia el éxito empresarial en el mercado local.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En este capítulo se presenta el contexto y los desafíos específicos que enfrenta Progresa Asesoría Empresarial en su posicionamiento en el mercado local, resaltando las razones que justifican la necesidad de una gestión estratégica eficaz. Se examinan las condiciones del entorno competitivo y se identifican los factores clave que influyen en la posición de la empresa en el mercado.

1.1. Situación Problemática

1.1.1. Descripción del problema

La toma de decisiones y el proceso organizacional conducen a la gestión estratégica, lo que permite identificar y describir el plan para mejorar el rendimiento y alcanzar objetivos. Las empresas obtienen ventajas competitivas cuando su rentabilidad supera la media de su industria.

En un mercado globalizado, las empresas enfrentan una competencia cada vez más intensa, dificultando su posicionamiento efectivo debido a la saturación de productos y servicios similares. En El Salvador, la mayoría de las empresas luchan por destacar en un mercado altamente demandante, influido por la falta de solidez en su propuesta de valor y la carencia de personal calificado en marketing.

Otro desafío es la escasa visibilidad en el mercado, debido a la falta de presencia en canales de marketing pertinentes como sitios web relevantes, redes sociales o directorios de empresas.

Progresa Asesoría Empresarial enfrenta dificultades para aprovechar al máximo la gestión estratégica y diferenciarse de la competencia. A pesar de contar con expertos en consultoría y una amplia gama de servicios, no ha logrado comunicar efectivamente su propuesta de valor y beneficios a los clientes.

Existen varias razones que explican esta problemática. En primer lugar, la falta de una estrategia clara de posicionamiento y enfoque diferenciado ha debilitado su mensaje de marketing, dificultando la atracción y retención de clientes. Además, la falta de un análisis exhaustivo del mercado y la competencia ha limitado la comprensión de las necesidades de los clientes, obstaculizando la adaptación de servicios y la generación de valor diferencial. (Maubert y Hernández, 2009)

1.1.2 Formulación del problema.

En relación a Progresa Asesoría Empresarial, se investiga cómo la empresa puede aprovechar la gestión estratégica y el posicionamiento para diferenciarse en el mercado, mejorar su visibilidad y ofrecer mayor valor a sus clientes. Basándonos en la investigación realizada, surge la siguiente interrogante:

¿Cuál es la importancia de un buen posicionamiento para una gestión estratégica exitosa?

1.1.3 Enunciado del problema.

Progresa Asesoría Empresarial es una sociedad jurídica fundada en Santa Ana que ofrece servicios de asesoría financiera, civil y mercantil, además de servicios de mantenimiento operativo. Está integrada por tres accionistas de Santa Ana, dos de ascendencia árabe palestina y uno salvadoreño. Su principal objetivo es apoyar a las pequeñas y medianas empresas, que constituyen su mercado principal, para que se conviertan en empresas financieramente sólidas, rentables y auto sostenibles.

En este contexto, al buscar posicionar los servicios de Progresa a través de una Gestión Estratégica, es esencial garantizar que los servicios ofrecidos sean de alta calidad. Esto permitirá ganar la aceptación de los posibles clientes y satisfacer sus necesidades y expectativas de crecimiento y sostenibilidad.

Es importante destacar que Progresa aún no ha implementado ninguna estrategia de marketing y necesita establecer una Visión, Misión y Valores, entre otros aspectos, para tener una dirección clara en el desarrollo de los servicios de asesoría que ofrece.

Para abordar la problemática de Progresa, es esencial plantear algunas preguntas, como las siguientes:

¿Es reconocida Progresa en el mercado de Santa Ana?

¿Está definido de manera adecuada el segmento de mercado al que se dirige Progresa?

¿Los servicios de Progresa han sido promocionados en el mercado de Santa Ana?

¿Los precios de los servicios de Progresa son competitivos?

¿Cómo se evalúa la calidad de los servicios de Progresa en comparación con la competencia?

1.2. Antecedentes

Progresa Asesoría Empresarial surge de la visión de tres empresarios residentes en Santa Ana. Su objetivo es ofrecer servicios de asesoría financiera para micro y medianas empresas, un proyecto que comenzó a ejecutarse a principios de 2020 y se estableció legalmente en agosto de ese mismo año.

Así nace Progresa Asesoría Empresarial, una entidad legal con sede en Santa Ana, que brinda asesoría financiera, civil y mercantil, además de servicios de mantenimiento operativo. Está formada por tres accionistas de Santa Ana, dos de ascendencia árabe palestina y uno salvadoreño. Su principal propósito es apoyar a las pequeñas y medianas empresas, que constituyen su mercado objetivo, y que, según su perspectiva, requieren respaldo para convertirse en empresas financieramente sólidas, rentables y auto sostenibles.

1.3. Delimitación del problema

1.3.1. Geográfica

La investigación se ha delimitado geográficamente considerando los clientes actuales y los clientes potenciales de la sociedad Progresa Asesoría Empresarial, la cual trata referente al posicionamiento de los servicios de asesoría que presta la sociedad a través de una Gestión Estratégica, específicamente en el distrito de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador.

1.3.2. Temporal

En la presente investigación se pretende posicionar los servicios de asesoría que presta la sociedad Progresa utilizando como herramienta la Gestión estratégica, este trabajo de investigación se realiza en el período de mayo a diciembre del año 2023.

1.3.3. Teórica

Considerando que el principal problema en esta investigación consiste en el posicionamiento de los servicios de asesoría que ofrece la sociedad Progesa Asesoría Empresarial utilizando como herramienta la gestión estratégica, por lo que la delimitación teórica donde se centra el problema de investigación sería en los siguientes temas: posicionamiento y gestión estratégica.

Dentro de la delimitación teórica es importante la revisión de la literatura. La revisión de literatura es el paso de investigación que consiste en detectar, revisar y obtener la bibliografía y oros materiales útiles para el estudio, de los cuales se extrae información relevante y necesaria (Hernández et al., 2014, p. 61).

Las referencias teóricas y conceptuales para respaldar esta investigación, se han tomado en consideración de fuentes que proporcionan un respaldo sólido para comprender la relación entre la gestión estratégica y el posicionamiento en el contexto específico de las Asesorías Empresariales en El Salvador las cuales son:

- Administración Estratégica: Competitividad y Globalización" - de Michael A. Hitt, R. Duane Ireland y Robert E. Hoskisson.
- Fischer, L., & Espejo Callado, J. Á. (2004). *Mercadotecnia*. McGraw-Hill.
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education.
- Münch Galindo, L. (2008). *Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito*. Trillas.
- Ries, A., & Trout, J. (s.f). Posicionamiento: La batalla por su mente.
- Thompson, A. A. (2008). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Serán utilizadas como referencia para analizar cómo Progresa puede utilizar la gestión estratégica como herramienta para posicionarse en el mercado y diferenciarse de la competencia.

1.4. Alcance

El alcance en esta investigación es un alcance explicativo debido a que nuestra investigación va más allá de una simple descripción de conceptos. Se propone establecer la relación entre las variables estudiadas para poder posicionar a Progresa Asesoría Empresarial como una de las consultoras financieras más sólidas y reconocidas en Santa Ana.

A través de la gestión estratégica se busca posicionar a Progresa Asesoría Empresarial dentro del mercado de consultoría por medio de entrevistas, estudio de casos, revisiones bibliográficas, y posteriormente en la ejecución de los recursos para alcanzar dicho posicionamiento.

1.5. Justificación

Las pequeñas y medianas empresas en El Salvador han ganado relevancia con el tiempo. El gobierno ha trabajado en fortalecer este sector empresarial en nuestro país, y algunas normativas han contribuido a su crecimiento continuo. Esto ha generado una mayor necesidad de contar con servicios de asesoría que proporcionen orientación y apoyo en cuestiones financieras, facilitando la gestión eficiente de trámites y requisitos necesarios para el desarrollo empresarial.

Este enfoque busca convertir a la asesoría financiera en una herramienta indispensable para la planificación financiera, proyecciones de inversión y asesoramiento en planes de financiación, proporcionando el respaldo necesario para la realización de proyectos actuales y futuros.

Al identificar estas oportunidades, se reconocen las condiciones requeridas para ofrecer y expandir los servicios de asesoría financiera, contribuyendo así al crecimiento del sector y la industria.

1.5.1. Novedad.

En este estudio, se busca profundizar en cómo emplear una gestión estratégica efectiva y cómo esto puede contribuir al posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial en un mercado altamente competitivo. Esto se considera novedoso debido a que la gestión estratégica adopta una perspectiva dinámica, permitiendo que las organizaciones se adapten a los cambios en su entorno, identifiquen oportunidades y establezcan estrategias adecuadas para alcanzar sus objetivos.

La aplicación de la gestión estratégica como herramienta para posicionar a Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana, departamento de Santa Ana, radica en su implementación. Esta se desarrollará como un elemento importante para empoderar y dar visibilidad a Progresa Asesoría Empresarial entre los potenciales clientes en el distrito de Santa Ana, ubicado en el departamento del mismo nombre.

La originalidad de esta investigación radica en proporcionar información valiosa para las empresas y pequeños emprendedores de la zona de Santa Ana. Les ayuda a comprender la importancia de la gestión estratégica como una herramienta clave para su desarrollo y éxito. En resumen, el objetivo es posicionar a Progresa Asesoría Empresarial como una empresa sólida, estable y visible en el mercado (Hernández et al., 2014).

1.5.2. Utilidad social.

La utilidad social del estudio "*Gestión Estratégica como Herramienta de Posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial, Distrito de Santa Ana, Departamento de Santa Ana"* radica en los beneficios que puede aportar al tejido empresarial de Progresa Asesoría Empresarial y al Distrito de Santa Ana, Departamento en general.

A través de esta investigación, se busca proporcionar a Progresa Asesoría Empresarial un profundo entendimiento de la gestión estratégica y cómo aplicarla de manera efectiva para fortalecer y establecer su negocio en un entorno competitivo. Esto posibilitará a las organizaciones tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias que les permitan diferenciarse en el mercado, aumentar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

Además, la utilidad social de este estudio se extiende a la comunidad empresarial del distrito de Santa Ana y al sector en su conjunto. Al compartir los hallazgos y las mejores prácticas identificadas durante la investigación, otras empresas y emprendedores de la región obtendrán información valiosa sobre la importancia de la gestión estratégica en el posicionamiento empresarial. Esto puede ayudarles a mejorar sus propias prácticas de gestión y fortalecer sus negocios, contribuyendo así al desarrollo económico de la región.

Esta investigación fomentará una cultura empresarial más sólida y orientada al crecimiento que podría generar empleo, mejorar la calidad de vida y aumentar la competitividad en la comunidad. Además, promueve el uso de la gestión estratégica como herramienta clave para el éxito empresarial, beneficiando a todo el departamento y al distrito de Santa Ana.

En su conjunto, se mejora la promoción del desarrollo empresarial y económico del distrito de Santa Ana y el departamento de Santa Ana a través de la competitividad y posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial. Así, la utilidad social de esta investigación se manifiesta en un mejor clima social.

1.5.3. Factibilidad.

La factibilidad de la investigación *“Gestión estratégica como herramienta de posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial, distrito de Santa Ana, departamento Santa Ana”* se evalúa desde diferentes perspectivas.

En cuanto a la factibilidad técnica, se cuenta con la disponibilidad de expertos en gestión estratégica que pueden llevar a cabo el estudio. Además, se tienen acceso a fuentes de información relevantes y herramientas de análisis adecuadas para llevar a cabo el análisis requerido.

Desde el punto de vista financiero, se cuenta con los recursos económicos necesarios para cubrir los costos asociados a la investigación, tales como la recopilación de datos, el análisis y la elaboración de informes. Se ha destinado un presupuesto adecuado para asegurar el desarrollo exitoso de la investigación.

En términos de factibilidad operativa, se ha establecido un cronograma realista que autoriza realizar la investigación dentro de los plazos establecidos. Además, se ha establecido una comunicación y colaboración efectiva con Progresa Asesoría Empresarial, lo que garantiza su participación activa en el estudio y el acceso a los datos necesarios.

Por último, se considera la factibilidad ética, asegurando que la investigación se proceda de acuerdo con los principios éticos establecidos. Se protegerá la confidencialidad de la información obtenida y se obtendrá el consentimiento adecuado de los participantes, respetando siempre sus derechos y privacidad. (Hernández et al., 2014)

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General.

Analizar la contribución de la Gestión Estratégica al posicionamiento favorable de Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana, departamento de Santa Ana, en el período comprendido entre mayo y diciembre del año 2023.

1.6.2. Objetivos específicos.

- Evaluar los servicios que presta Progresa para determinar su competitividad en comparación a otras instituciones en el mercado de Santa Ana.
- Identificar el nivel de posicionamiento de los servicios que presta Progresa en el segmento de mercado seleccionado.
- Analizar los canales de comunicación utilizados por Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana y determinar su efectividad

1.7. Hipótesis

1.7.1. Hipótesis General.

(Hi) La implementación efectiva de la Gestión Estratégica en Progresa Asesoría Empresarial, durante el período comprendido entre mayo a diciembre del año 2023, se relaciona positivamente con un posicionamiento favorable en el mercado del distrito de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

(H0) La no implementación efectiva de la Gestión Estratégica en Progresa Asesoría Empresarial, durante el período comprendido entre mayo a diciembre del año 2023, se relaciona positivamente con un posicionamiento favorable en el mercado del distrito de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

1.7.2. Hipótesis específicas.

(H1) Los servicios que presta Progresa Asesoría Empresarial tienen un impacto en su competitividad en comparación con otras instituciones en el mercado de Santa Ana.

(H2) El nivel de posicionamiento de los servicios prestados por Progresa en el segmento de mercado seleccionado está influenciando por su calidad.

(H3) Los canales de comunicación utilizados por Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana tienen impacto positivo en la efectividad de su comunicación con los clientes, lo cual traduce en una mejor percepción de la marca.

(H0-1) No hay relación entre los servicios que presta Progresa Asesoría Empresarial tienen un impacto en su competitividad en comparación con otras instituciones en el mercado de Santa Ana.

(H0-2) No hay nexos entre el nivel de posicionamiento de los servicios prestados por Progresa en el segmento de mercado seleccionado está influenciando por su calidad.

(H0-3) No hay coherencia entre los canales de comunicación utilizados por Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana tienen impacto positivo en la efectividad de su comunicación con los clientes, lo cual traduce en una mejor percepción de la marca.

1.7.3. Operacionalización de las hipótesis.

Tabla No. 1 Operacionalización de hipótesis

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Implementación de la Gestión Estratégica de Progresa Asesoría Empresarial S.A. de C.V	Visión y Misión	- Declaración clara de la visión y misión de la empresa.	- Existencia de una visión y misión escrita y comunicada a los empleados.
		Grado de alineación de los empleados con la visión y misión.	- Encuesta de percepción sobre el conocimiento y comprensión de la visión y misión
	Análisis del Entorno	- Análisis PESTEL realizado de manera periódica.	- Informes de análisis PESTEL actualizados trimestralmente.
		- Identificación de oportunidades y amenazas del entorno.	- Identificación de oportunidades y amenazas del entorno.
	Objetivos Estratégicos	Definición de objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazo definido).	- Tabla con objetivos estratégicos SMART y responsable asignado.
		Seguimiento del progreso hacia los objetivos establecidos	- Tablero de control con avance y cumplimiento de objetivos
	Iniciativas Estratégicas	Plan de acción con iniciativas y proyectos estratégicos.	Lista de proyectos estratégicos con fechas de inicio y finalización.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
		Avance en la implementación de las iniciativas	- Porcentaje de avance de cada proyecto estratégico
	Recursos y Capacidades	- Asignación adecuada de recursos para las iniciativas.	Presupuesto asignado a cada iniciativa estratégica.
		- Desarrollo de capacidades clave para la estrategia.	- Plan de capacitación para mejorar habilidades estratégicas
	Cultura Organizacional	- Fomento de una cultura orientada a la estrategia.	- Encuesta de clima laboral con preguntas sobre la orientación a la estrategia.
		Grado de involucramiento de los empleados en el proceso.	- Número de sugerencias e ideas aportadas por empleados para la estrategia.
El posicionamiento de marca de Progresa Asesoría Empresarial S.A. de C.V	Reconocimiento de Marca	- Nivel de reconocimiento de la marca en el mercado.	- Encuesta de reconocimiento de marca entre clientes potenciales.
		- Índice de notoriedad de marca.	- Porcentaje de personas que reconocen la marca en un estudio de mercado
	Percepción de la Marca	Imagen de marca percibida por los clientes.	- Encuesta de percepción de marca sobre atributos clave
		Asociaciones mentales con la marca.	Palabras o conceptos más asociados a la marca por los clientes

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
	Diferenciación	- Grado de diferenciación respecto a competidores.	- Evaluación comparativa de servicios y ventajas con competidores.
		- Posicionamiento único en el mercado.	- Descripción de la propuesta de valor que distingue a la marca.
	Reputación	Valoración de la marca por parte de los clientes.	- Calificaciones y comentarios en plataformas de reseñas.
		- Nivel de confianza y credibilidad de la marca.	- Encuesta de satisfacción y confianza de clientes.
	Consistencia	- Coherencia del mensaje y la identidad de marca.	Evaluación de la coherencia de la marca en diferentes canales.
		- Cumplimiento de promesas de marca.	- Evaluación de la experiencia del cliente en relación a la promesa de marca
	Segmentación	- Segmentos de mercado objetivo definidos	- Identificación de segmentos específicos a los que se dirige la marca.
		-Personalización del mensaje para cada segmento	-Ejemplos de campañas o comunicaciones específicas para diferentes segmentos

Fuente: Elaboración propia basada en (Hernández et al., 2014)

1.8 Marco Teórico

1.8.1 Histórico.

1.8.1.1 Gestión Estratégica.

La historia de la gestión estratégica tiene una antigüedad de miles de años. Al comprender el pasado, se pueden extraer numerosas lecciones sobre estrategia. No obstante, ignorar las enseñanzas históricas puede desembocar en costosos errores estratégicos, fácilmente evitables. El presente también brinda lecciones de gran importancia; al analizar las acciones de otras organizaciones, es posible obtener información valiosa sobre qué estrategias resultan efectivas y cuáles no. Sin embargo, es crucial tener presente que tanto la estrategia antigua como la militar juegan un papel vital en este contexto (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

1.8.1.2. Estrategia en la Antigüedad.

La discusión inicial sobre estrategia posiblemente se remonta al Antiguo Testamento de la Biblia. Siguiendo el consejo de su suegro, Moisés comenzó a delegar autoridad a otros líderes, cada uno encargado de supervisar un grupo de personas. Esta delegación jerárquica de autoridad creó una estructura de mando que permitió a Moisés concentrarse en decisiones más cruciales e implementar sus estrategias. Así como las exigencias de la gestión estratégica actual sobrepasan las capacidades de un solo CEO, muchas responsabilidades significativas son delegadas a otros ejecutivos (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

En la antigua China, el estratega y filósofo Sun Tzu ofreció ideas sobre estrategia que aún hoy en día son estudiadas minuciosamente por líderes empresariales y militares. La obra más famosa de Sun Tzu es "El arte de la guerra". Como sugiere este título, Sun Tzu resalta los aspectos creativos y engañosos de la estrategia (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022),

Una de las ideas de Sun Tzu que tiene numerosas aplicaciones en el ámbito comercial es que ganar una batalla sin pelear es la mejor manera de ganar. La estrategia de Apple en el negocio de las computadoras personales proporciona un buen ejemplo de esta noción en acción. Mientras que muchos fabricantes de computadoras, como Toshiba, Acer y Lenovo, compiten entre sí principalmente en base al precio, esto ha llevado a una guerra de precios que ha erosionado las ganancias de los fabricantes. En contraste, Apple opta por desarrollar características únicas para sus computadoras, lo que ha generado una base de clientes muy leal. Apple cobra

considerablemente más por sus computadoras en comparación con sus competidores y no se preocupa si el software de sus productos es compatible con el utilizado por la mayoría de las otras computadoras. En lugar de participar en una guerra directa con otras compañías, Apple ha logrado dominar el mercado de las computadoras, creando su propio nicho y atrayendo a clientes fieles. Es probable que Sun Tzu admire el enfoque estratégico de Apple (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

1.8.1.3 Lecciones ofrecidas por la estrategia militar.

Los problemas y los eventos militares trascendentales han dado forma a la comprensión de la gestión estratégica. Dos guerras libradas en suelo estadounidense brindan relevantes lecciones para la gestión estratégica. A finales del siglo XVIII, la Revolución Americana enfrentó a las colonias americanas contra la poderosa Gran Bretaña. Los estadounidenses emplearon tácticas no convencionales como la guerra de guerrillas y ataques estratégicos contra los oficiales británicos. Si bien Gran Bretaña consideró que estas tácticas eran bárbaras, más tarde se convirtieron en enfoques generalizados de la guerra. Los estadounidenses debieron su éxito en parte a la ayuda de la Marina francesa, lo que demuestra el valor potencial de las alianzas estratégicas (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

Casi un siglo después, los estadounidenses se enfrentaron entre sí durante la Guerra Civil. Después de cuatro años de hostilidades, los Estados Confederados se vieron obligados a rendirse. Los historiadores especulan que mientras la Confederación tenía mejores generales, la Unión tenía más recursos, como fábricas y ferrocarriles. Muchas empresas modernas han descubierto que, a veces, las buenas estrategias simplemente no pueden derrotar a un oponente más fuerte (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

Dos guerras en suelo ruso también ofrecen información. En el siglo XIX, una poderosa fuerza invasora francesa fue parcialmente derrotada por la brutalidad de los inviernos rusos. En la década de 1940, las fuerzas armadas alemanas de la Segunda Guerra Mundial corrieron la misma suerte. En contra del consejo de algunos de sus principales generales, Adolf Hitler ordenó a su ejército conquistar Rusia. Al igual que los franceses antes que ellos, los alemanes lograron penetrar profundamente en territorio ruso. Un frío terrible detuvo el avance alemán. Las fuerzas rusas finalmente tomaron el control de la batalla (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

1.8.1.4 Gestión estratégica como campo de estudio.

Hay muchos campos de estudio diferentes en las universidades, que incluyen física, literatura, química, informática e ingeniería. Algunos campos de estudio se remontan a muchos siglos atrás (por ejemplo, la literatura), mientras que otros (por ejemplo, la informática) sólo han surgido en los últimos años. La gestión estratégica ha sido importante a lo largo de la historia, pero el desarrollo de la gestión estratégica como campo de estudio se ha producido principalmente en el último siglo (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

El antiguo estratega chino Sun Tzu dejó claro que la gestión estratégica es un arte. Pero también es parte de la ciencia. Los pasos más valiosos en el desarrollo del aspecto científico de la gestión estratégica fueron dados por Frederick W. Taylor a principios del siglo XX. En 1911, Taylor publicó Los principios de la administración científica. El libro fue una respuesta a la observación de Taylor de que la mayoría de las tareas dentro de las organizaciones están organizadas al azar. Taylor creía que las empresas serían mucho más eficientes si los principios de gestión se derivaran de la investigación científica. En “Los principios de la administración científica”, Taylor describió cómo las organizaciones podrían volverse más eficientes al identificar la “mejor manera” de realizar tareas cruciales. Se suponía que la implementación de los principios de Taylor había ahorrado a las compañías ferroviarias cientos de millones de dólares. Aunque mucho trabajo posterior cuestionó los méritos de intentar encontrar “la mejor manera”, a medida que el campo evolucionó, el enfoque de Taylor en maximizar el desempeño organizacional se convirtió en la preocupación central de la administración estratégica (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

En 1962, el profesor de Harvard Alfred Chandler publicó Estrategia y estructura: capítulos de la historia de la empresa industrial. Este libro establece cómo la estrategia y la estructura organizativa deben estar en armonía para asegurar un desempeño sólido y firme, una lección que Moisés parece haber aprendido durante el éxodo de los hebreos de Egipto. Muchas personas que trabajan en el campo de la administración estratégica consideran que el libro de Chandler es el primer artículo de investigación sobre administración estratégica (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

En 1980, ocurrieron dos eventos fundamentales que establecieron la administración estratégica como un campo de estudio. Uno de ellos fue la fundación de la Revista de Gestión Estratégica. La introducción de la revista proporcionó un foro para los investigadores interesados en generar conocimiento sobre la gestión estratégica. A medida que aparecen importantes nuevos descubrimientos médicos en el *Journal of the American Medical Association y el New England Journal of Medicine, el Strategic Management Journal* publica ideas innovadoras sobre la gestión estratégica (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022)

El segundo evento básico en 1980 fue la publicación del profesor de H*arvard Michael Porter de Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitor*s. Este libro ofrece conceptos como el análisis de las cinco fuerzas y estrategias genéricas que, más de treinta años después de la publicación del libro, continúan teniendo un impacto poderoso en la forma en que los líderes seleccionan las estrategias (La Historia De La Gestión Estratégica, 2022).

1.8.1.5. Posicionamiento.

El término posicionamiento tiene su propia historia y, según el profesor Kotler (2000), debe su popularidad a Jack Trout y Al Rees. En junio de 1969, Jack Trout, gerente de cuentas de la firma neoyorquina Ries-Campiello-Cowell, publicó “El posicionamiento es el juego que la gente juega en el mercado de la imitación actual”. Dos años después, publicó Position Revision: Why GE and RCA Aren't Listening. En abril-mayo de 1972, publicó dos artículos en Advertising Age titulados “La era del posicionamiento”; así comenzaba la historia del término, que se convertirá en uno de los principales pilares de la estrategia empresarial. Posteriormente, para consolidar y desarrollar más ampliamente el concepto de posicionamiento, se publicó en 1981 el libro *“Positioning: The Battle of Your Mind”* editado por McGraw-Hill, y finalmente en 1994 se publicó *“New Positioning”*. Todo fue agregado. , que es una actualización de la versión original (Romeo, 2004; Peralba, 2003; Peralba y González, 1997).

Según Moliné (2000), el significado actual de la palabra se origina así en el artículo de 1969 de Ries y Trout en Industrial Marketing y se amplía en *The Age of Advertising* (1972), donde afirman que, en principio, el posicionamiento no es lo que haces con un producto, sino lo que haces con tu mente, es decir, te ubicas en la mente de los consumidores.

1.8.2. Conceptual.

A lo largo de esta sección, se explicarán en detalle estos conceptos y su importancia en la gestión estratégica de las organizaciones. Comprenderlos es primordial para prosperar en el entorno empresarial actual, donde la competencia y la adaptación son elementos clave para el éxito. La capacidad de adaptación y la toma de decisiones fundamentadas son cruciales para alcanzar la sostenibilidad.

1.8.2.1. Conceptos Básicos.

En el ámbito de la gestión y la estrategia empresarial, resulta vital comprender conceptos esenciales que orientan el funcionamiento y el éxito de las organizaciones en el actual entorno competitivo. En esta sección, se explorarán elementos clave como la gestión empresarial, la estrategia y el posicionamiento, los cuales tienen un papel relevante en la dirección y el desarrollo de las empresas.

Gestión:

Se refiere a la acción y resultado de llevar a cabo tareas relacionadas con la administración, organización y operación de una empresa, actividad económica u organismo, de acuerdo con la definición de la Real Academia Española.

Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa (Oxford Languages)

Estrategia:

Según Chandler (2003), la estrategia son las metas y objetivos a largo plazo de una empresa, las acciones a realizar y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas.

Para las organizaciones en el entorno empresarial actual (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008), es un proceso primordial. Implica la formulación, implementación y evaluación de estrategias que permitan a una organización lograr sus objetivos y adaptarse eficazmente a un entorno en constante cambio.

Uno de los conceptos clave es la competitividad, definida como la capacidad de una organización para superar a sus competidores y lograr un rendimiento superior en el mercado. Para lograr esta ventaja competitiva, las organizaciones deben identificar y aprovechar sus recursos y

capacidades internas de manera efectiva. (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008)

La globalización es otro elemento relevante que aborda el libro: Administración estratégica: Competitividad y globalización (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008). Se refiere a la interconexión de los mercados y las organizaciones a nivel mundial. En este contexto, las empresas deben considerar cómo expandirse a nivel internacional y competir en mercados globales.

La estrategia empresarial desempeña un papel central. Se define como un conjunto de acciones planeadas que una organización lleva a cabo para lograr sus objetivos a largo plazo. Estas estrategias pueden incluir la diferenciación de productos, la expansión geográfica, la innovación y otras iniciativas que buscan mejorar la posición competitiva de la empresa.

En resumen, como se presenta en el libro Administración estratégica: Competitividad y globalización (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008), es esencial para las organizaciones que buscan sobrevivir y prosperar en un entorno empresarial competitivo y globalizado. Comprender conceptos clave como la competitividad, la globalización y la estrategia empresarial es elemental para el éxito de las organizaciones en el mundo actual.

1.8.2.2. ¿Qué es Gestión Estratégica?

Es conocido que solo a partir de la segunda mitad del siglo XX se puede hablar con propiedad de la gestión como campo disciplinar estructurado. Y como se trata de poner en el centro de la visión la movilización de las personas de una organización para lograr ciertas metas específicas. La gestión institucional es un proceso de organización del trabajo humano para lograr metas y objetivos. Los principios de gestión se relacionan con la voluntad de cambio, la necesidad de tomar decisiones y la capacidad de regular la ejecución de opciones en función del entorno. Es importante recordar que la gestión es un concepto que nace en las empresas comerciales y se considera una forma de organización más eficiente. El precursor de esto, tanto histórica como teóricamente, es la administración.

Por lo tanto, “la gestión estratégica involucra la formulación de enfoques destinados a llevar a cabo la política de competencia y establecer una disposición organizativa propicia que simplifique la asignación de recursos para lograr la ejecución exitosa de dichos enfoques” (Fernández, 2006, p. 22).

También se puede utilizar la definición de David (2008), para la cual gestión estratégica significa:

La habilidad y el conocimiento para crear, llevar a cabo y analizar elecciones polifacéticas que posibilitan que una entidad logre sus objetivos. Se destaca la combinación de las labores de administración y las distintas esferas operativas de recursos humanos, finanzas, contabilidad, operaciones, investigación y desarrollo, así como los sistemas de información informática (p. 5).

Además, en palabras de Betancourt (2006), la gestión estratégica puede ser vista como "el arte y/o la ciencia de anticipar y gestionar el cambio de manera participativa, con el objetivo de desarrollar estrategias perdurables que aseguren el futuro de la organización" (p. 106).

Es la palabra "permanente" lo que le da un sentido de continuidad. Cuando se utiliza la palabra proyecto, se entiende este como un proceso específico que se lleva a cabo al principio, y con ello se busca generar un cambio dentro de la cultura organizacional que permita el involucramiento incremental de las personas para que el proceso sea permanente (Betancourt, 2006).

Hay una diferencia entre la gerencia estratégica y la gestión estratégica. La gerencia es un proceso estructural, es un proceso administrativo, en cambio, la gestión es un proceso humano más amplio, la gestión incluye la gerencia, pero la gestión también se trata de liderazgo. El liderazgo es un término mucho más extenso que la gerencia. La gerencia estratégica puede parecer un problema de gerencia, pero la gestión estratégica es un problema de liderazgo (Betancourt, 2006).

El concepto de gestión estratégica posibilita la realización de lo que se conoce como proyectos estratégicos. La gestión estratégica de proyectos introduce los conceptos de gestión estratégica en la organización, pero rompe su estructura tradicional. A través del proyecto estratégico, se le da un principio y un final a los procesos, para que la implementación de los objetivos corporativos tenga sentido globalmente. Cuando una organización crea un plan estratégico que marca líneas de acción importantes para la organización y quiere ponerlo en práctica, una forma de lograrlo es establecer proyectos estratégicos y gestionar dentro de ellos procesos de gestión estratégica abiertos y participativos (Betancourt, 2006).

La gestión estratégica comienza con un proceso de planificación empresarial, que luego en un proceso funcional se alinea a las áreas específicas de la organización y comienza a dividir la responsabilidad de los líderes de la organización (Betancourt, 2006).

La gestión estratégica se basa en las habilidades, talentos y capacidades de la dirección y sus empleados. Son las estrategias y actitudes de las personas, más que la estructura, los organigramas y los sistemas, son la base del proceso. Son los talentos de las personas que allí laboran, sus habilidades, las estrategias que utilizan para realizar el trabajo, la actitud que toman frente a los procesos y las habilidades que la organización ha desarrollado para solucionarlos, que dan sentido a la gestión como gerencia estratégicamente (Betancourt, 2006).

La gestión estratégica requiere generar, planificar y controlar acciones que permitan a una empresa sobrevivir en el corto plazo y seguir siendo competitiva en el largo plazo. Esta planificación, acción y control debe ser responsabilidad de quien la efectúa y no estar sujeta a un proceso centralizado (Betancourt, 2006).

Beneficios de la Gestión Estratégica.

Gracias a la gestión estratégica, las organizaciones logran posicionarse en los mercados de manera competitiva, con gran fortaleza empresarial, con motivación y capacitación del personal, con mejora de la productividad y procesos productivos y reducción de sus costos. Además, la dirección estratégica tiene en cuenta a todos los miembros de la organización para conocer sus problemas, su contribución al proceso productivo y fijar objetivos específicos a alcanzar por cada departamento, gracias al poder que otorga a las personas. Logro de los objetivos organizacionales (Betancourt, 2006).

Bases de la Gestión Estratégica.

La conversión de una organización, hacia la realización de procesos de Gestión Estratégica, requiere el desarrollo de algunos aspectos claves, básicos para efectuar. A continuación se muestran cuáles son estos elementos:

Al iniciar un proceso de Gestión Estratégica, es crucial tener una Visión clara del destino deseado. Lamentablemente, muchas personas, tanto en los niveles inferiores como en los más altos de las organizaciones, carecen de una visión personal. La ausencia de esta visión personal dificulta el establecimiento de una visión compartida, lo que a menudo conduce a la deriva de los negocios. Sin una visión clara del negocio, parece no existir un destino concreto hacia el cual dirigirse (Betancourt, 2006).

El segundo paso clave en la Gestión Estratégica son los Valores Fundamentales. Son estos principios los que proporcionan alineamiento al camino hacia la visión, otorgándole así un valor significativo. Las organizaciones que no pueden gestionar en función de valores corren el riesgo de perder competitividad. Cuando se hace referencia a los valores fundamentales, se trata de principios básicos que deben guiar el comportamiento diario en una organización. Cada empresa debe seleccionar, de acuerdo a su naturaleza, cuál es este conjunto de valores clave para su funcionamiento cotidiano (Betancourt, 2006).

El tercer elemento es la Misión, que lleva a saber qué hacer, ¿por qué hacerlo?, ¿y para quién hacerlo? La misión debe basarse en el paquete de valor entregado al cliente y no en el patrimonio personal de los accionistas. Una misión basada en un paquete de valor para el cliente es aquella que dice claramente lo que se debe hacer, por qué se hace y quién se beneficiará de este paquete. Cuando se trata del paquete de valor para el cliente, se trata de: la atención que la organización presta, en términos de productos y servicios, a la percepción del cliente sobre la satisfacción de una necesidad particular (Betancourt, 2006).

La importancia de conocer la Misión es que muchas veces se encuentran en las organizaciones mucha gente que está haciendo algo, sin tener una idea clara para qué lo está haciendo y eso causa gran frustración entre las personas, que están trabajando sin un entendimiento claro de su importancia, su trabajo a los demás (Betancourt, 2006).

El cuarto elemento clave es la estrategia empresarial. Una estrategia empresarial debe ser capaz de producir los elementos necesarios para que la Visión, Misión y Valores tengan un campo de acción dentro de la organización y su entorno (Betancourt, 2006).

La estrategia organizacional sugiere la realización de los siguientes procesos (Betancourt, 2006):

- Análisis ambiental.

Se estudia el entorno operativo de la empresa, se ven las tendencias del mercado y del entorno, para determinar su posición actual y las direcciones futuras del mundo.

- Análisis organizacional.

Esto significa conocer las fortalezas y limitaciones de la organización, sus recursos, cultura, liderazgo y analizar las habilidades necesarias o desarrolladas para enfrentar el futuro.

- Análisis de oportunidades.

Con esto, se pueden conocer los elementos del entorno que pueden ser oportunidades o amenazas para la empresa, que pueden convertirse en oportunidades, prestando la suficiente atención a las limitaciones

- Desarrollo del modelo de negocio.

Consiste en privatizar el modelo conceptual de empresa, necesario para explotar las oportunidades del entorno. Se basa en la misión, la visión y los valores de la organización

- Estudio de brechas.

Puede usarse para identificar y evaluar la brecha entre lo que está disponible actualmente y lo que se necesita para construir el modelo organizacional deseado.

- Planificación de acciones.

Se trata de definir las áreas de desempeño que son importantes para el cambio organizacional. Estas áreas deben estar conectadas a las aberturas identificadas.

- Desarrollo de estrategias multiplicadoras.

Esto significa implicar a toda la organización ya sus responsables en la actividad, de manera que todos en su departamento puedan responsabilizarse de los procesos que les afectan. El desarrollo de estrategias debe ser el resultado de un proceso democrático y muy incluyente en la organización, porque allí se desarrolla bajo el poder de las personas.

Con base en estos elementos, es fácil desarrollar estrategias que permitan, como líderes y organizaciones, enfrentar el futuro con éxito

Dentro del proceso de cómo se desarrolla la Gestión estratégica, se pueden considerar los siguientes aspectos (Betancourt, 2006).

La Gestión Estratégica:

- Establece primero la Visión, es decir, saber qué se quiere lograr y hasta dónde se quiere llegar.
- Primero analiza su entorno interno y sensibiliza a los empleados de la organización sobre los objetivos generales que persigue, y luego se interesa por analizar el entorno externo para anticipar posibles eventos.
- Las estrategias y la gestión son responsabilidad de cada gerente de la organización y su

equipo de trabajo.

- Crea estrategias proactivas y adaptativas al anticipar situaciones potenciales
- Es descentralizado, participativo e implantado por unanimidad de todos los miembros de la organización.
- La descentralización del proceso proporciona flexibilidad.
- Las estrategias son responsabilidad gerencial; cada líder las genera dentro de su gestión.
- Es fundamentalmente Anticipativa y Proactiva.
- Transfiere a la gente la capacidad de decidir en la gestión operativa.
- Se centra en el análisis FODA, centrado en las fortalezas que pueden hacernos aprovechar las oportunidades, a fin de obtener el éxito.
- Orientada al Proceso (la Gestión).
- Permite Liderar.

1.8.2.3. ¿Qué es posicionamiento?

Si una palabra marcó el rumbo de la publicidad en la década de 1970 fue sin duda "posicionamiento". Estas palabras son las palabras clave de los anunciantes y vendedores tanto en los Estados Unidos como en todo el mundo. El posicionamiento es un concepto que ha cambiado la naturaleza de la publicidad; Sin embargo, a pesar de que es muy simple, a las personas les resulta difícil comprender su potencial.

En términos estrictos, "Posicionamiento es la ubicación en la mente de los consumidores de una marca de producto o servicio, sus atributos, percepciones del usuario y recompensas" (Jack Trout y Al Ries, 1972).

El posicionamiento, término acuñado por la editorial norteamericana Ries y Trout (1982), se refiere a la percepción que los consumidores tienen de una marca o producto, en relación con otras marcas o productos en el mercado o, incluso, en comparación con otras marcas o productos en el mercado ideales para ellos. Por tanto, el posicionamiento lo determinan los propios consumidores cuando se forman opiniones sobre marcas y productos y los sitúan en un lugar determinado de su mente. Sin embargo, las acciones de las empresas afectan la posición en la que los consumidores las ubican (Rodríguez, et al., 2006, p. 125).

Para Kevin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004), el término posicionamiento de producto es el lugar que ocupa un producto u oferta en la mente de los consumidores, en términos de atributos importantes en comparación con las ofertas de los competidores (p. 287)

En líneas generales, se hace referencia a un espacio, situación o contexto que es ocupado por un objeto, individuo, idea, institución, servicio, ciudad o cualquier otra entidad que pueda ser relacionada con otra en función de comparación. Como se ha indicado, el término fue acuñado hace muchos años por los autores previamente mencionados y desde entonces su implementación ha representado un auténtico desafío. El concepto ha sido redefinido en diversas ocasiones desde diferentes perspectivas y disciplinas, lo cual ha contribuido a enriquecer su comprensión y aplicación. Desde una perspectiva operativa, se han identificado una serie de herramientas que actualmente están facilitando su comprensión y aplicación.

En el ámbito del marketing, en términos de posicionamiento, ningún experto reconocido y tradicional puede pasarlo por alto. En este sentido, Kotler (2000) sugiere que el posicionamiento consiste en diseñar una oferta y una imagen comercial con el objetivo de ocupar un lugar destacado en la mente del público objetivo (p. 337).

De manera similar, Stanton, Etzel y Walker (2004) estipulan que el posicionamiento es el uso que hace la empresa de todos sus elementos para crear y mantener una determinada imagen en la mente del mercado objetivo con respecto al producto. Una competencia; y enfatizaron que el posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos de la competencia, así como con otros productos comercializados por la misma empresa (p.184).

El posicionamiento comienza con un producto, es decir, mercancía, servicio, empresa, institución o incluso una persona, tal vez contigo mismo.

Sin embargo, el posicionamiento no significa lo que haces con el producto, sino lo que haces con la mente del cliente potencial, en otras palabras, cómo posicionas el producto en la mente del futuro cliente. Por eso es incorrecto hablar del concepto de “posicionamiento de producto”, como si estuvieras haciendo algo con el producto en sí.

Esto no quiere decir que no haya un cambio de posición, lo hay; pero los cambios realizados en el nombre, el precio y el empaque no son de ninguna manera un cambio en el producto. Estas son solo modificaciones superficiales, hechas para asegurar una posición importante en la mente del

prospecto. El posicionamiento es también la primera línea de pensamiento para abordar problemas de los que rara vez se escucha en una sociedad sobre comunicada como la nuestra.

Hoy, tienes que estar en contacto con la realidad para tener éxito, y la realidad que realmente interesa es lo que ya está en la mente del prospecto. Ser creativo y crear algo que ni siquiera tienes en mente es un trabajo muy difícil, sino imposible. El enfoque básico del posicionamiento no es producir algo nuevo y diferente, sino gestionar lo que ya tienes en mente; es decir, establecer una conexión existente.

Mercadotecnia como Proceso de Satisfacción de Necesidades:

Fischer y Espejo (2004) conciben la mercadotecnia como un proceso que busca identificar las necesidades y deseos de los consumidores para crear productos o servicios que satisfagan esas necesidades de manera eficiente. Este enfoque se centra en la idea de que la mercadotecnia es un proceso orientado a la satisfacción del cliente (Fischer y Espejo, 2004).

Segmentación de Mercado:

En el libro de Fischer y Espejo, (2004), se destaca la importancia de la segmentación de mercado. Este concepto implica dividir el mercado en grupos más pequeños con características y necesidades similares. La segmentación permite a las empresas dirigir sus esfuerzos de marketing de manera más efectiva, adaptando sus estrategias a grupos específicos de consumidores.

Gestión de Marca (Brand Management):

Keller y Kotler (2006) hacen hincapié en la gestión de marca como un elemento primordial en la dirección de marketing. La gestión de marca se refiere al proceso de construir y mantener una marca sólida y positiva en la mente de los consumidores. Una marca fuerte puede generar lealtad del cliente y mejorar la percepción del valor de un producto o servicio.

Adaptación Estratégica (Strategic Adaptation):

Keller y Kotler (2006) argumentan que la dirección de marketing implica la capacidad de adaptar constantemente las estrategias de marketing a un entorno empresarial en constante cambio. Esta adaptación estratégica es esencial para mantener la relevancia y la competitividad en el mercado en evolución.

Integración del Marketing en la Estrategia Empresarial:

En el libro de Keller y Kotler (2006), se destaca la importancia de integrar las actividades de marketing en la estrategia general de la empresa. Esto implica alinear las metas y los objetivos del marketing con los de la organización en su conjunto, asegurando que la estrategia de marketing contribuya de manera efectiva a los objetivos empresariales generales.

Marketing como Proceso de Creación de Valor para el Cliente:

Kotler y Armstrong (2012) describen el marketing como un proceso que va más allá de la simple venta de productos o servicios. Se centra en la creación de valor para el cliente, que implica identificar y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes de manera efectiva. Este enfoque destaca la importancia de entender al cliente como el foco central de todas las actividades de marketing (Kotler y Armstrong, 2012).

Planeación Estratégica como Herramienta de Dirección:

Münch (2008) aborda la planeación estratégica como un proceso esencial en la gestión empresarial. Se refiere a la formulación de objetivos a largo plazo y la elección de estrategias para alcanzarlos. Este proceso implica la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno, así como el aprovechamiento de los recursos internos de la organización (Münch, 2008).

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas):

Münch (2008) introduce el análisis FODA como una herramienta clave en la planeación estratégica. Este análisis implica identificar las fortalezas y debilidades internas de la organización, así como las oportunidades y amenazas externas. El objetivo es desarrollar estrategias que capitalicen las fortalezas y aprovechen las oportunidades, al tiempo que aborden las debilidades y mitiguen las amenazas.

Visión y Misión Empresarial:

En el enfoque de Münch (2008) sobre la planeación estratégica, se enfatiza la importancia de definir una visión y misión claras para la organización. La visión establece la dirección futura

deseada de la empresa, mientras que la misión define el propósito y las actividades esenciales que la organización llevará a cabo para alcanzar esa visión.

Diferenciación Competitiva:

En el contexto de posicionamiento, la diferenciación es trascendental. Thompson (2008) destaca que las organizaciones deben buscar una ventaja competitiva mediante la creación de productos o servicios que sean únicos o percibidos de manera diferente por los clientes en comparación con la competencia. Esta diferenciación puede basarse en calidad, innovación, precio u otros atributos.

Planificación Estratégica:

Thompson (2008) aborda la administración estratégica como un proceso que implica la formulación, implementación y evaluación de estrategias a largo plazo para alcanzar los objetivos de la organización. Esto incluye la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno empresarial, así como la utilización efectiva de los recursos internos de la empresa.

Estrategias Competitivas:

En la administración estratégica, se exploran diversas estrategias competitivas, como el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque en un nicho de mercado. Cada una de estas estrategias tiene sus ventajas y desafíos, y la elección de la estrategia adecuada depende de la situación específica de la empresa.

1.8.3. Legal

La sociedad Progresa, como persona jurídica, se encuentra regida por el Código de Comercio de la República de El Salvador y por el Código Tributario. Por ende, debe cumplir con todas las obligaciones formales establecidas en dichos códigos, entre las cuales se pueden mencionar algunas, como las siguientes:

1.8.3.1 Código de Comercio

Los artículos mencionados en el Libro Primero del código son básicos para el progreso de la asesoría empresarial en la operatividad de las sociedades comerciales. Por ejemplo, el artículo 17 establece que todas las sociedades, sin importar sus objetivos, se consideran comerciantes sociales, ampliando así el alcance de las entidades sujetas a regulación y asesoramiento. Este artículo describe la naturaleza de las sociedades comerciales como entidades jurídicas independientes, distintas de los socios que las conforman.

Además, el artículo 18 distingue entre sociedades de personas y sociedades de capitales, lo que permite a los asesores comprender mejor las necesidades y desafíos específicos de cada tipo de sociedad. En particular, se menciona que las sociedades anónimas son sociedades de capital, lo que implica ciertas características y regulaciones específicas que deben tenerse en cuenta en la asesoría empresarial.

La exigencia de que las sociedades se constituyan, modifiquen, transformen, fusionen y liquiden mediante escritura pública, como lo estipula el artículo 21, garantiza la transparencia y la seguridad jurídica en estos procesos. Esto facilita el trabajo de los asesores al proporcionar una base sólida para sus recomendaciones y decisiones. El artículo 21 describe los procedimientos formales que deben seguirse en relación con los actos de constitución, modificación y disolución de las sociedades comerciales.

Por último, el artículo 22 detalla los requisitos que deben incluirse en la escritura social constitutiva, lo que proporciona una guía clara para los empresarios y sus asesores al establecer una sociedad. Este artículo enumera exhaustivamente los elementos esenciales que deben estar presentes en el documento constitutivo de una sociedad, asegurando así la claridad y la certeza en cuanto a los derechos y obligaciones de las partes involucradas. Esto asegura que todas las partes involucradas comprendan completamente los términos y condiciones de la asociación, lo que puede prevenir conflictos futuros y promover una gestión eficiente y transparente. En resumen, estos artículos son herramientas esenciales que ayudan a los asesores empresariales a comprender y aplicar adecuadamente las leyes y regulaciones relacionadas con las sociedades comerciales, contribuyendo así al progreso y la eficacia de la asesoría empresarial en la operatividad de estas entidades.

Los artículos del Capítulo VII, Sección "A" del código contribuyen de manera significativa al progreso de la asesoría empresarial al proporcionar un marco normativo detallado para la constitución y operación de sociedades anónimas.

En primer lugar, el artículo 191 establece los requisitos para la denominación de la sociedad anónima, asegurando su distinción de otras entidades. Esto es crucial para evitar confusiones y garantizar la responsabilidad limitada de los accionistas y administradores.

El artículo 192 establece los requisitos para la constitución de una sociedad anónima, incluyendo el capital mínimo requerido y la forma de pago de las acciones, lo que proporciona claridad sobre los aspectos financieros fundamentales de la sociedad.

La exigencia de que la constitución de la sociedad anónima se realice mediante escritura pública, como lo indica el artículo 193, garantiza la transparencia y la legalidad en el proceso de formación de la empresa. Además, el artículo 194 detalla los elementos que deben incluirse en la escritura constitutiva, como la suscripción de acciones, la forma de pago del capital y la designación de los órganos de administración, lo que proporciona una guía clara para los fundadores y potenciales inversores.

Por otro lado, el Libro Segundo del código establece las obligaciones profesionales de los comerciantes, lo que también afecta la asesoría empresarial. Por ejemplo, el artículo 411 enumera las obligaciones de los comerciantes individuales y sociales, como la matriculación de la empresa, el registro de locales, la llevanza de contabilidad y la presentación anual de balances y estados financieros. Estas disposiciones aseguran la transparencia y el cumplimiento de las obligaciones legales por parte de los comerciantes, lo que facilita la labor de los asesores empresariales al brindarles información precisa y actualizada sobre la situación financiera y legal de sus clientes.

En resumen, estos artículos proporcionan un marco legal claro y detallado que ayuda a los asesores empresariales a ofrecer recomendaciones sólidas y a garantizar el cumplimiento normativo en la constitución y operación de sociedades anónimas, así como en el desempeño de los comerciantes individuales y sociales.

1.8.3.2 Código Tributario.

Los artículos del Capítulo III del código ofrecen un marco legal detallado que puede mejorar la operatividad de la asesoría empresarial al establecer claramente los sujetos pasivos y sus responsabilidades tributarias.

Por ejemplo, el artículo 30 define al sujeto pasivo como aquel obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, ya sea como contribuyente o como responsable. Esta definición precisa ayuda a los asesores a identificar claramente quiénes son los sujetos a los que deben prestar asesoramiento en materia tributaria.

El artículo 32, por su parte, establece las modalidades de representación ante la Administración Tributaria, lo que facilita a los asesores comprender cómo sus clientes pueden actuar frente a las autoridades fiscales. Además, detalla los requisitos para la representación debidamente acreditada, lo que asegura la validez y legalidad de las actuaciones realizadas en nombre de los sujetos pasivos.

Asimismo, el artículo 33 establece los requisitos de identificación tributaria para los sujetos pasivos, lo que proporciona claridad sobre cómo deben presentarse ante las autoridades fiscales.

Esto ayuda a los asesores a garantizar el cumplimiento de las obligaciones formales de sus clientes en materia tributaria.

Finalmente, el artículo 85 establece quiénes son los obligados formales en materia tributaria, lo que permite a los asesores identificar claramente a qué personas o entidades se aplican estas obligaciones. Esta definición es crucial para asegurar que los clientes de los asesores cumplan con todas las obligaciones formales establecidas por la ley.

En conclusión, estos artículos proporcionan un marco normativo claro y detallado que puede mejorar la operatividad de la asesoría empresarial al establecer claramente las responsabilidades tributarias de los sujetos pasivos y los requisitos para su cumplimiento. Esto facilita el trabajo de los asesores al ofrecerles una guía precisa sobre cómo ayudar a sus clientes a cumplir con sus obligaciones fiscales de manera efectiva y legal.

1.8.3.3 Ley de IVA y Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR).

Los artículos mencionados de la Ley de IVA y de la Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR) son fundamentales para el progreso de la asesoría empresarial al establecer las obligaciones formales que deben cumplir las personas jurídicas como Progresa, como sujetos pasivos de la obligación tributaria.

En primer lugar, la Ley de IVA establece las obligaciones relacionadas con el Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, mientras que la Ley del ISR establece las obligaciones fiscales relacionadas con el Impuesto sobre la Renta. Estas leyes son fundamentales para que los asesores empresariales comprendan las responsabilidades tributarias específicas que afectan a Progresa como entidad jurídica.

Al cumplir con todas las obligaciones formales establecidas en estas leyes, Progresa garantiza su cumplimiento normativo y evita posibles sanciones o problemas legales. Esto es crucial para su operatividad y reputación en el mercado.

La asesoría empresarial se beneficia al contar con un marco legal claro y detallado proporcionado por estas leyes, lo que les permite ofrecer recomendaciones sólidas y garantizar el cumplimiento fiscal de sus clientes, como Progresa. Esto ayuda a mantener la confianza y la estabilidad en las operaciones comerciales, promoviendo así su progreso y crecimiento continuo.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Se describe en detalle la metodología utilizada para llevar a cabo esta investigación. Esto incluye la recopilación de datos, análisis de datos, identificación de competidores y la selección de enfoques estratégicos adecuados.

2.1. Metodología de investigación

2.1.1. Método de investigación.

El método que se utilizará en esta investigación es a partir del método hipotético deductivo, ya que se plantea una hipótesis general y tres hipótesis específicas, las cuales serán analizadas por medio de instrumentos que permitan la recolección de datos, de esta forma poder obtener las conclusiones adecuadas de la investigación.

2.1.2. Enfoque de investigación.

El enfoque adoptado es mixto, destacando principalmente la vertiente cuantitativa, respaldado por la utilización de hipótesis. Se busca explorar lo que PROGRESA Asesoría Empresarial S.A. de C.V. requiere para potenciar su presencia en el mercado de consultoría.

A través de la recopilación y análisis de datos, se abordarán conceptos y se recabarán opiniones acerca del nivel de reconocimiento de la empresa. Este proceso se llevará a cabo mediante el empleo de preguntas abiertas y cerradas, así como entrevistas en profundidad, conversaciones, entre otros métodos. El objetivo es identificar las áreas de mejora que permitirán fortalecer su posición en el mercado.

2.1.3. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se ha escogido para este proyecto es investigación descriptiva, pues analiza las características, en nuestro caso, de PROGRESA Asesoría Empresarial S.A. de C.V. para poder posicionarla en el mercado de la consultoría, por medio de dicha investigación se definirá cuál es la mejor forma de posicionarla mediante una gestión estratégica exitosa.

2.1.4. Diseño de investigación.

Debido a que el enfoque de la investigación es mixto, se busca aprovechar las fortalezas de ambos elementos, cuantitativos y cualitativos, para de esta manera comprender mejor el problema planteado con relación al posicionamiento de PROGRESA en el mercado de Santa Ana, Distrito de Santa Ana.

En el enfoque mixto se tiene el diseño de investigación concurrente, en el cual se ejecuta la recolección de información cualitativa y cuantitativa en forma simultánea, es decir, se recolectan y analizan los datos más o menos en el mismo tiempo con el objetivo de tener una respuesta amplia a las preguntas de investigación. Esto permite encontrar puntos de convergencia que ayudan a tener un panorama más amplio del problema en estudio. Siendo en este caso el punto de convergencia conocer el nivel de posicionamiento de PROGRESA Asesoría Empresarial S.A. de C.V. y luego analizar cómo la gestión estratégica contribuye a su posicionamiento y de esta manera poder proponer estrategias para sobresalir en el mercado de la consultoría (Hernández, 2018, pp. 625-627).

2.1.5. Fuentes de investigación.

Fuentes de investigación primaria: Son las que contienen información original y nueva, es el producto de información que se ha obtenido de forma inmediata dentro de la investigación y que han sido llevadas a la práctica profesional, son en las cuales se tiene un contacto directo con las unidades de análisis. Por ejemplo, tesis con temas relacionados con gestión estratégica, actas, proyectos de investigación, publicaciones oficiales, monografías.

Fuentes de investigación secundaria: son las que proporcionan información de segunda mano, así como también comentarios de otros investigadores, por ejemplo: libros, bibliográficas, artículos de revistas, reseñas de libros como diccionarios, etc.

2.1.6. Técnicas e instrumentos de investigación.

Entre las técnicas se encuentran cuantitativas y cualitativas, las cuantitativas son las que utilizan técnicas para recolección y análisis de datos que se pueden expresar de forma numérica, entre ellas se tiene la encuesta; y las cualitativas son aquellas que tienen como finalidad recibir información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de las personas, la entrevista es una de ellas.

a. Instrumentos

- **Instrumentos Cuantitativos:** Para la parte cuantitativa la técnica utilizada es la Encuesta y el instrumento el cuestionario. .
- **Instrumentos Cualitativos:** Para la parte cualitativa la técnica utilizada es la Entrevista y el instrumento una guía de entrevista estructurada.

2.2.Unidades de análisis

El parámetro que se está investigando implica el estudio de los procesos internos y externos de PROGRESA Asesoría Empresarial S.A. de C.V. La finalidad es extraer la máxima información para posicionar a dicha empresa en un mercado altamente competitivo y diferenciarse de la competencia. A través de este análisis, se espera mejorar los aspectos en los que la empresa tiene debilidades y potenciar los que ya son exitosos.

2.2.1. Determinación de unidad de análisis.

La unidad de análisis es la empresa a estudiar y la cual se busca posicionar dentro del mercado de la consultoría, PROGRESA Asesoría Empresarial S.A. de C.V.

2.2.2. Actores de investigación.

Los sujetos de estudio constituyen el medio a través del cual se estudiará y comprenderá un objeto. En este caso, el sujeto es PROGRESA Asesoría Empresarial S.A. de C.V. y sus socios. El objeto de estudio surge debido a la problemática planteada, que consiste en analizar cómo la gestión estratégica contribuye de manera efectiva al posicionamiento de la empresa.

PROGRESA Asesoría Empresarial S.A. de C.V. se dirige principalmente a un segmento de mercado específico en el ámbito de la consultoría de negocios. Su enfoque está dirigido a empresas de diferentes tamaños e industrias que desean mejorar sus operaciones, optimizar sus procesos y fortalecer su presencia en el mercado.

El segmento de mercado de PROGRESA varía desde pequeñas y medianas empresas en fase de crecimiento hasta empresas más grandes que buscan transformar su estrategia. Las características de este segmento son:

Empresas en Crecimiento:

PROGRESA atiende a empresas emergentes y en expansión que necesitan asesoría estratégica para aprovechar sus oportunidades y superar desafíos de desarrollo.

Diversidad Sectorial:

El enfoque de PROGRESA es diverso y atiende a empresas de diversos sectores como tecnología, manufactura, servicios, comercio y otras áreas. Necesidades estratégicas: Su segmento está formado por empresas que buscan mejorar la dirección estratégica, la planificación y la ejecución para lograr un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva.

Optimización operativa:

PROGRESA atiende a empresas que buscan optimizar sus procesos internos, eficiencia operativa y gestión de recursos.

Perseguir la innovación:

Las empresas que desean innovar y adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio dependen de PROGRESA para guiar su cambio y adaptación.

Gestión informada:

PROGRESA está dirigido a directivos y equipos directivos que valoran la toma de decisiones informadas, basadas en el análisis y el asesoramiento de expertos.

En conclusión, el segmento de mercado de PROGRESA cubre una amplia gama de empresas que desean mejorar su desempeño, competitividad y éxito a través de la consultoría estratégica y operativa. Su enfoque multifacético y compromiso con la excelencia los convierte en un recurso valioso para las empresas en diferentes etapas de su ciclo de vida y en diferentes industrias. (Kotler y Armstrong, 2012)

2.2.3 Diseño de instrumentos de investigación.

a) **Cualitativo**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Escuela de Mercadeo Internacional

RESULTADO DE ENTREVISTA SOBRE "GESTIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE POSICIONAMIENTO DE PROGRESA ASESORÍA EMPRESARIAL, DISTRITO DE SANTA ANA, DEPARTAMENTO SANTA ANA.

Fecha: septiembre 14, 2023
Entrevistado: Pablo Rivera
Cargo: Accionista de Progresa Asesoría Empresarial
Duración estimada: 20 minutos

No	Preguntas	Repuesta de Accionista
1	¿Cuánto tiempo lleva Progresa operando en el mercado de Santa Ana y cuál ha sido su experiencia hasta ahora?	
2	¿Cuál es el enfoque principal de los servicios de asesoría que ofrecen? ¿Cómo se diferencian de otras empresas similares en la misma área?	
3	¿Podría describir los principales servicios que ofrece Progresa Asesoría Empresarial en el mercado de Santa Ana?	
4	¿Cuáles son los principales tipos de empresas o industrias a las que ofrecen los servicios; o que buscan los servicios que presta Progresa Asesoría Empresarial en Santa Ana?	
5	¿Qué estrategias han implementado para promover y dar a conocer sus servicios en el mercado local? ¿Cómo han sido recibidas por los clientes potenciales?	
6	¿Cuál ha sido el nivel de aceptación de los servicios de Progresa en el mercado de Santa Ana hasta ahora? ¿Cómo miden y evalúan esta aceptación?	
7	¿Qué tipo de retroalimentación han recibido por parte de los clientes que han utilizado sus servicios? ¿Puede compartir algún comentario destacado?	
8	¿Han enfrentado desafíos específicos al introducir y establecer sus servicios en Santa Ana? ¿Cómo los han abordado?	
9	¿En su opinión, ¿cuáles son las fortalezas clave de los servicios de Progresa que han contribuido a su nivel actual de aceptación en el mercado?	

No	Preguntas	Repuesta de Accionista
10	¿Han considerado realizar encuestas de satisfacción o estudios de mercado para obtener una comprensión más profunda de cómo los clientes perciben sus servicios en Santa Ana?	
11	¿Cómo mantienen la calidad y la relevancia de sus servicios en un mercado que puede estar en constante evolución? ¿Han realizado ajustes o expansiones en su oferta de servicios en respuesta a las necesidades cambiantes de los clientes?	
12	¿Cuáles son sus planes para el futuro en términos de mejorar y expandir sus servicios en el mercado de Santa Ana?	

b) Cuantitativa

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Escuela de Mercadeo Internacional

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE "GESTIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE POSICIONAMIENTO DE PROGRESA ASESORÍA EMPRESARIAL, DISTRITO DE SANTA ANA, DEPARTAMENTO SANTA ANA".

Objetivo general

Analizar cómo la Gestión Estratégica contribuye al posicionamiento favorable de Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana, departamento de Santa Ana, en el período comprendido entre mayo y diciembre del año 2023.

Objetivo: El propósito de esta encuesta es evaluar la percepción y nivel de conocimiento de la comunidad empresarial del Distrito de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, sobre la importancia y efectividad de la gestión estratégica como herramienta para el posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial.

Indicaciones: Marque con ¨X¨ la alternativa que considere conveniente.

Datos Demográficos:

1. ¿Género?
   - Masculino
   - Femenino

2. ¿Edad?
   - 18-24 años
   - 25-34 años
   - 35-44 años
   - 45-54 años
   - 55 años o más

3. ¿Ocupación?
   - Estudiante
   - Empleado
   - Empresario
   - Otro

Preguntas:

4. La "gestión estratégica" en resumen; requiere generar, planificar y controlar acciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos, de manera que pueda sobrevivir en el corto plazo y seguir siendo competitiva en el largo plazo. En su opinión ¿estaría dispuesto a utilizar esta herramienta? En caso de que su respuesta sea negativa explicar el porqué.
   - Sí
   - No, ¿Por qué?

5. ¿Cree que la Gestión Estratégica es importante para el éxito y crecimiento sostenible de una empresa? En caso de que su respuesta sea negativa explicar el porqué
   - Sí
   - No, ¿Por qué?

6. ¿Asocia la Gestión Estratégica con la capacidad de una empresa para establecer y alcanzar objetivos, y adaptarse a cambios en el entorno? En caso de que su respuesta sea negativa explicar el porqué.
   - Sí
   - No, ¿Por qué?

Objetivos Específicos.

Objetivo Específico No 1: Evaluar los servicios que presta Progresa para determinar su competitividad en comparación a otras instituciones en el mercado de Santa Ana.

7. ¿Ha utilizado alguna vez los servicios de Progresa Asesoría Empresarial? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué.
    - Sí
    - No, ¿Por qué?

8. En caso afirmativo, por favor, califique los siguientes aspectos de los servicios de Progresa en una escala de “Muy insatisfecho” a “Muy satisfecho".

Utilización	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Calidad de asesoramiento brindado					
Variedad de servicios ofrecidos					
Tiempo de respuesta y eficiencia					
Costo en relación con la calidad					

Objetivo Específico No 2: Identificar el nivel de posicionamiento de los servicios que presta Progresa en el segmento de mercado seleccionado.

9. ¿Vincula el nombre de Progresa Asesoría Empresarial con la oferta de consultoría de servicios empresariales en el mercado? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué.
    - Sí
    - No, ¿Por qué?

10. ¿Qué tan familiarizado está con los servicios de Progresa Asesoría Empresarial en relación con otros proveedores similares en el mercado?
a) No estoy familiarizado en absoluto.
b) Tengo una leve idea, pero poco conocimiento detallado.
c) Estoy razonablemente familiarizado y he escuchado sobre ellos.
d) Tengo un buen conocimiento y consideración de sus servicios.
e) Estoy muy familiarizado y los considero como una opción destacada.

11. En su opinión, si usted pudiera medir el reconocimiento empresarial, ¿dónde ubicaría los servicios de Progresa Asesoría Empresarial?
a) En un nivel muy bajo, apenas reconocibles.
b) A un nivel bajo, aunque algunas empresas pueden conocerlos.

c) En un nivel medio, con cierto reconocimiento.
d) En un nivel alto, ampliamente reconocidos.
e) En un nivel muy alto, estableciendo un estándar de reconocimiento en el mercado.

12. ¿Qué imagen o percepción tiene de los servicios de Progresa Asesoría Empresarial en el mercado?

- Innovadores y líderes en su categoría
- Competentes y confiables
- Desconozco sus servicios

Objetivo Específico No.3: Analizar los canales de comunicación utilizados por Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana y determinar su efectividad.

13. ¿De qué forma ha tenido conocimiento de los servicios de Progresa Asesoría Empresarial? Subraye las necesarias

- Publicidad en línea
- Recomendación de conocidos
- Eventos locales
- Redes sociales, puede seleccionar más de 1 (Facebook, Instagram, X, WhatsApp, Tik Tok, Messenger)
- Otro (especifique): _____
- Ninguno

14. En su opinión, ¿cuán efectivos considera que son los siguientes canales de comunicación?

Canales de comunicación	Muy efectivo	Efectivo	Neutral	Poco Efectivo	Nada efectivas
Sitio web					
Redes Sociales					
Correo electrónico					
Llamadas telefónicas					
Publicidad impresa					
Eventos y seminarios presenciales					
Radio, TV, vallas publicitarias, publicidad en centros comerciales					

¡Gracias por tomarte el tiempo para completar esta encuesta!

2.3. Determinación del universo y la muestra

La transparencia es un factor importante en toda investigación, además de estar sujeta a críticas y retroalimentación, y esto solo es posible si el investigador identifica claramente a la población que está estudiando y proporciona un proceso de selección claro. (Hernández, 2018, p.170)

2.3.1. Cálculo muestral

Para el caso de esta investigación es importante conocer la población sujeta de estudio y de la cual se tomará la muestra para obtener los resultados. La información se puede apreciar en el siguiente cuadro.

Tabla No. 2 Empresas del municipio de Santa Ana, atendidas por Conamype, del 1 de enero al 16 de agosto de 2023.

Descripción	Cantidad
Micro y pequeñas empresas (MYPES)	**215**
Total	**215**

Fuente: Elaboración propia, con datos de Conamype, agosto de 2023

Fórmula para el cálculo de la muestra conociendo el tamaño de la población:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

En donde, N = tamaño de la población Z = nivel de confianza, P = probabilidad de éxito, o proporción esperada, q= (1-p) = probabilidad de fracaso, e = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

TABLA DE APOYO AL CALCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA POR NIVELES DE CONFIANZA									
Certeza	95%	94%	93%	92%	91%	90%	80%	62.27%	50%
Z	**1.96**	1.88	1.81	1.75	1.69	1.65	1.28	1	0.6745
Z^2	3.84	3.53	3.28	3.06	2.86	2.72	1.64	1.00	0.45
e	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09	0.10	0.20	0.37	0.50
e^2	0.0025	0.0036	0.0049	0.0064	0.0081	0.01	0.04	0.1369	0.25

Cálculo de la muestra.

Información:

N=	215	
Z=	92% =	1.75
p=	50% =	0.5
q=	(1-p) =	0.5
e=	0.08	
Z^=	3.06	
e^=	0.0064	

Cálculo:

$$n = \frac{215*3.06*0.5*0.5}{(215-1)*0.0064+3.06*0.5*0.5}$$

$$n = \frac{164.475}{1.3696+0.765}$$

$$n = \frac{164.475}{2.1346}$$

$$n = 77.05$$

$$n = 77$$

Para el caso de la investigación, en la que se busca posicionar a Progresa Asesoría Empresarial, es importante considerar los siguientes elementos relacionados con la muestra:

Todos los micros y pequeños empresarios, ya sean personas naturales o jurídicas, que necesiten los servicios de asesoría empresarial y estén establecidos en el Distrito de Santa Ana, Departamento de Santa Ana.

2.3.2. Fórmula aplicada. Justificación de los valores de la fórmula aplicada.

Al utilizar el muestreo de conveniencia, Progresa Asesoría Empresarial puede seleccionar fácilmente las pequeñas y medianas empresas que se encuentran dentro de su área geográfica, es decir, en el distrito de Santa Ana. Esto permite una mayor rapidez en la recolección de datos y facilita la interacción directa con los potenciales clientes.

Además, comparado con otros métodos de muestreo más elaborados y costosos, el muestreo de conveniencia podría resultar más económico. Esto permitiría a Progresa Asesoría Empresarial llevar a cabo su estrategia de posicionamiento sin incurrir en gastos excesivos.

Al no requerir un proceso de selección complejo y extenso, el muestreo por conveniencia permitiría a Progresa Asesoría Empresarial obtener resultados rápidos y, por lo tanto, actuar de manera ágil con base en la información recopilada. Esto es primordial para adaptarse rápidamente

a las necesidades cambiantes del mercado y responder de manera oportuna a las demandas de los clientes potenciales.

2.3.3. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo a utilizar en la investigación será mixto, combinando muestreo aleatorio simple y muestreo por conveniencia. El muestreo aleatorio simple se empleará principalmente debido a la naturaleza cuantitativa de la investigación, que involucra el uso de hipótesis. Por otro lado, el muestreo por conveniencia se utilizará en la parte cualitativa de la investigación, específicamente para acceder a casos disponibles.

El muestreo aleatorio simple, al ser probabilístico, ofrece la ventaja de que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para la muestra. Por otro lado, el muestreo por conveniencia, que es no probabilístico o dirigido, implica seleccionar personas naturales o jurídicas a las que se tenga acceso, lo que proporcionará la información necesaria.

2.3.4. Operatividad de la investigación

El desarrollo de la investigación de campo se realizó en el distrito de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, considerando como sujetos de investigación a todos los micros y pequeñas empresas que operan en el sector, mediante la utilización de la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario.

Como actividad previa a la investigación se desarrolló una prueba piloto con 27 muestras, con el objetivo de determinar si el cuestionario elaborado por el equipo investigador era de fácil comprensión y no causaba dificultad al momento de responder las preguntas.

Luego de validar el cuestionario, la ejecución de la encuesta se desarrolló por medio del envío de correos electrónicos a todas las empresas y personas naturales identificadas en el distrito de Santa Ana, esta actividad se llevó a cabo durante el período entre el 12 de septiembre y el 6 de octubre del año dos mil veintitrés, con la finalidad de recolectar la información necesaria que permita darle validez a los objetivos trazados para la investigación.

La tabulación de la información se elabora al finalizar la recopilación de la información obtenida por el cuestionario, luego el análisis e interpretación de la información se desarrollará posteriormente.

CAPÍTULO III. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y PLAN DE SOLUCIÓN.

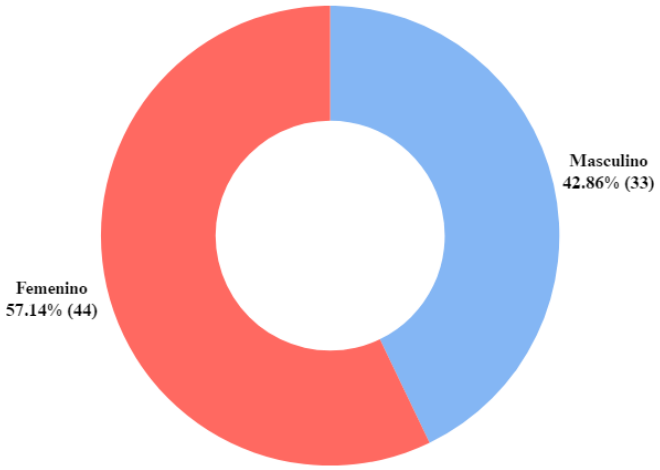
Este capítulo se centra en el proceso de gestión estratégica aplicado a Progresa Asesoría Empresarial. Además, se presentan los resultados de la investigación y se proporcionan recomendaciones específicas. Estas recomendaciones incluyen acciones concretas para mejorar la estrategia de marketing, fortalecer la marca y optimizar la relación con los clientes.

3.1 Procesamiento de la información

Presentación de los resultados de la encuesta realizada a una muestra representativa de Progresa Asesoría Empresarial.

3.1.1 Análisis de Resultados, Gráficos, tablas y análisis. Cuantitativa.

Pregunta 1: ¿Género?

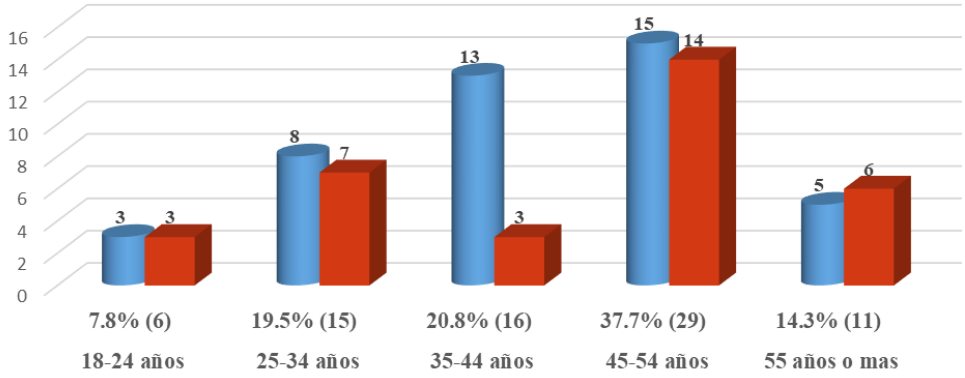


Opciones de respuesta	Respuesta
Masculino	42.86% (33)
Femenino	57.14% (44)
Total	**100% (77)**

Interpretación: la gráfica muestra que del total de encuestas el 57.14% corresponden al género femenino, las cuales contestaron un total de 44 encuestas, y además muestra que el 42.86% de encuestados corresponden al género masculino y que contestaron un total de 33 encuestas.

Análisis: Los resultados reflejan una participación equilibrada de ambos géneros en la respuesta a las encuestas, destacando una mayor participación de las mujeres al responderlas. A pesar de los datos proporcionados, es importante señalar que la respuesta a las encuestas no necesariamente refleja una mayor presencia de mujeres, ya que las entrevistas se realizaron con personas que estaban a cargo en ese momento.

Pregunta 2. ¿Edad?



Opciones de respuesta	Respuesta	Femenina	Masculina
18-24 años	7.8 % (6)	3	3
25-34 años	19.5 % (15)	8	7
35-44 años	20.80% (16)	13	3
45-54 años	37.70% (29)	15	14
55 años o más	14.30 % (11)	5	6
Total	**100% (77)**	**44**	**33**

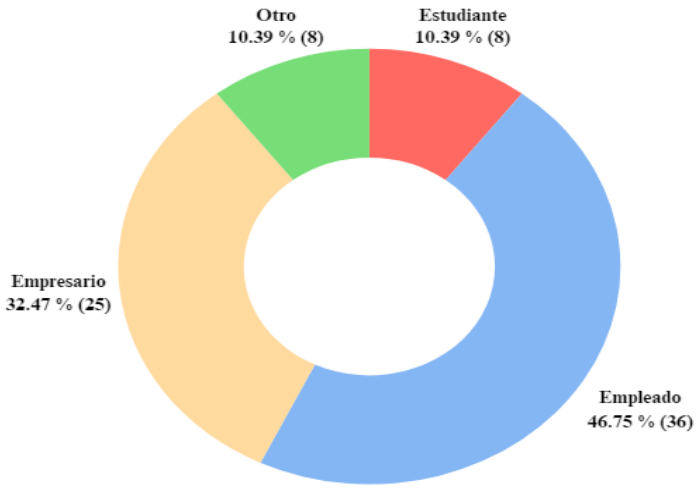
Interpretación:

La mayoría de los encuestados se encuentra en el grupo de edades de 45 a 54 años, que ocupa el primer lugar con un 37.7% de participación. En segundo lugar, se encuentra el grupo de 35 a 44 años, representando el 20.8% de los encuestados. En tercer lugar, se ubican las edades de 25 a 34

años, con un 19.5% de participación. El cuarto puesto lo ocupan las personas de 55 años o más, con un 14.3% de la muestra. Finalmente, el grupo más joven está representado por las edades de 18 a 24 años, con un 7.8% de participación**.**

Análisis: La muestra arroja que el grupo de 45 a 54 años por su importancia y posible influencia en las decisiones basadas en la encuesta. Los grupos de 35 a 44 años y 25 a 34 años, aunque menos numerosos, deben ser considerados debido a sus características similares. La perspectiva de las personas de 55 años o más no debe pasarse por alto. El grupo de 18 a 24 años, a pesar de ser el menos representado, aporta una voz valiosa y no debe ser ignorado en el análisis y la toma de decisiones basadas en los resultados de la encuesta.

Pregunta 3: ¿Ocupación?

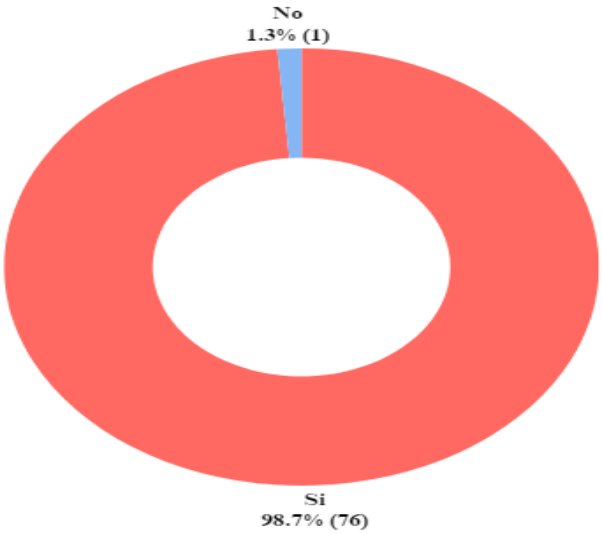


Opciones de respuestas	Respuestas
Estudiante	10.39 % (8)
Empleado	46.75 % (36)
Empresario	32.47 % (25)
Otro	10.39 % (8)
Total	**100 % (77)**

Interpretación: la gráfica muestra que el 10.39% de la población encuestada es de ocupación estudiante, en cambio, el 46.75% su ocupación es de empleado, un 32.47% tiene por ocupación de empresario y finalmente el 10.39 % su ocupación es en la categoría otro.

Análisis: Se demuestra que la mayoría de encuestados se encuentran en las categorías de empleado y empresario, lo que representa una ventaja para la investigación, ya que de alguna manera están familiarizados con el entorno empresarial del área en la que se desarrolla el estudio.

Pregunta 4: La "gestión estratégica" en resumen; requiere generar, planificar y controlar acciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos, de manera que pueda sobrevivir en el corto plazo y seguir siendo competitiva en el largo plazo. En su opinión, ¿estaría dispuesto a utilizar esta herramienta? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué[1].



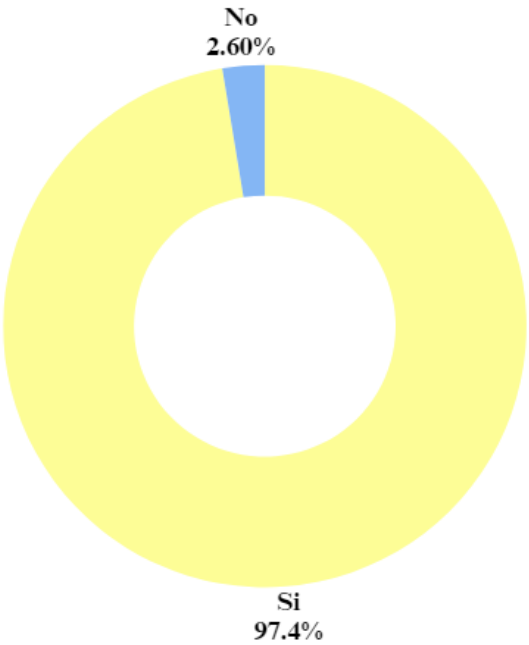
Opciones de respuestas	Respuestas
Si	98.70% (76)
No	1.30% (1)
Total	**100% (77)**

[1] **Véase en el anexo No.2**

Interpretación: En esta gráfica se puede observar que el 98.7% (76) de la población encuestada SI está dispuesta a utilizar una herramienta de gestión estratégica para poder obtener un mejor posicionamiento en su negocio y de esta manera lograr los objetivos que se han planteado, mientras que, un 1.3% (1) respondió que no está dispuesto a utilizar la herramienta porque no está interesado.

Análisis: La mayoría de los encuestados están dispuestos a utilizar una herramienta que les ayudará a posicionarse en el mercado competitivo a corto y a largo plazo, por el contrario, una mínima cantidad no está interesada.

Pregunta 5: ¿Cree que la Gestión Estratégica es importante para el éxito y crecimiento sostenible de una empresa? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué[2].



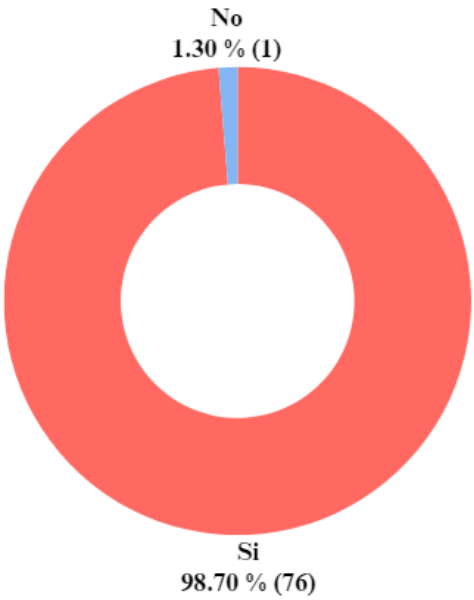
Opciones de respuestas	Respuestas
Si	97.40% (75)
No	2.60% (2)
Total	100%

[2] **Véase en el anexo No.2**

Interpretación: Un 97.40% (75) de la población encuestada indica que la Gestión Estratégica es una clave importante para el éxito de la empresa, así como también para un buen desarrollo sostenible de la misma, mientras que un 2.60% (2) no cree que sea un factor importante para una empresa exitosa.

Análisis: La mayoría de las personas encuestadas, ya sea dueños de la empresa o personal que labora en el lugar, reconocen el valor que una buena gestión estratégica aporta para poder crecer y ser exitosa.

Pregunta 6: ¿Asocia la Gestión Estratégica con la capacidad de una empresa para establecer y alcanzar objetivos, y adaptarse a cambios en el entorno? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué[3].



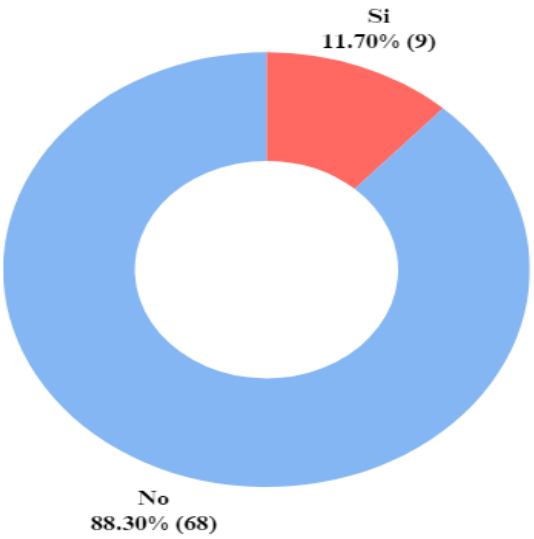
Opciones de respuestas	Respuestas
Si	98.70 % (76)
No	1.30 % (1)
Total	**100% (77)**

[3] **Véase en el anexo No.2**

Interpretación: En esta pregunta, un 98.70% (74) de los encuestados indica que sabe el impacto positivo que la gestión estratégica brinda en las empresas en el cumplimiento de objetivos y metas, y un 1.30 % (1) no lo asocia y no ve mayor importancia en ella dentro de la empresa.

Análisis: la mayoría de los encuestados reconoce la importancia de una buena gestión estratégica para poder alcanzar los objetivos trazados a corto y largo plazo, así como también ayuda a alcanzar un mayor rendimiento utilizando todos los recursos que tenga a su alcance.

Pregunta 7: ¿Ha utilizado alguna vez los servicios de Progresa Asesoría Empresarial? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué[4]



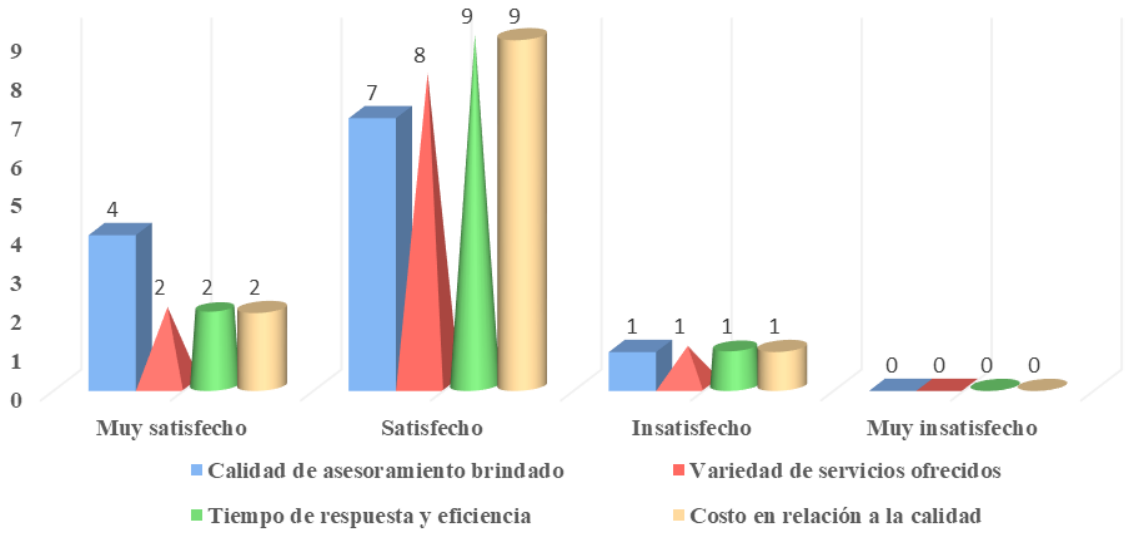
Opciones de respuestas	Respuestas
Si	11.70% (9)
No	88.30% (68)
Total	**100% (77)**

[4] **Véase en el anexo No.2**

Interpretación: Un 88.30% (68) de la población encuestada no conoce ni ha utilizado los servicios de Progresa Asesoría Empresarial, mientras que un 11.70% (9) sí ha utilizado los servicios que esta empresa brinda.

Análisis: Se puede observar que en la población encuestada los servicios que brinda Progresa Asesoría Empresarial no son tan conocidos en el mercado, por lo tanto, se considera que la empresa debe de encontrar las estrategias adecuadas para poder lograr un mejor posicionamiento en el mercado y ser más reconocida en los servicios que brinda.

Pregunta 8: En caso afirmativo, por favor, califique los siguientes aspectos de los servicios de Progresa en una escala de "Muy insatisfecho" a "Muy satisfecho".



Opciones de respuestas	Muy satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Calidad de asesoramiento brindado	4	7	1	0
Variedad de servicios ofrecidos	2	8	1	0
Tiempo de respuesta y eficiencia	2	9	1	0
Costo en relación a la calidad	2	9	1	0

Nota: Valores mayores a muestra, por tratarse de pregunta con opción múltiple.

Interpretación: Se consultó a los encuestados qué calificación daría a distintos aspectos de los servicios brindados por PROGRESA, en lo cual los mayores porcentajes obtenidos fueron en la escala "satisfecho" en cuanto un 58.33% valora la calidad de asesoramiento que recibieron; un 66.66% sobre la variedad de servicios ofrecidos; 75% respecto al tiempo de respuesta y otro 75% considera la relación costo-calidad.

Análisis: Se tiene una buena aceptación, en general, de los servicios ofrecidos por PROGRESA, y los usuarios aprecian la eficiencia, el costo y la calidad con la que son ejecutados los trabajos.

Pregunta 9: ¿Vincula el nombre de Progresa Asesoría Empresarial con la oferta de consultoría de servicios empresariales en el mercado? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué[5].

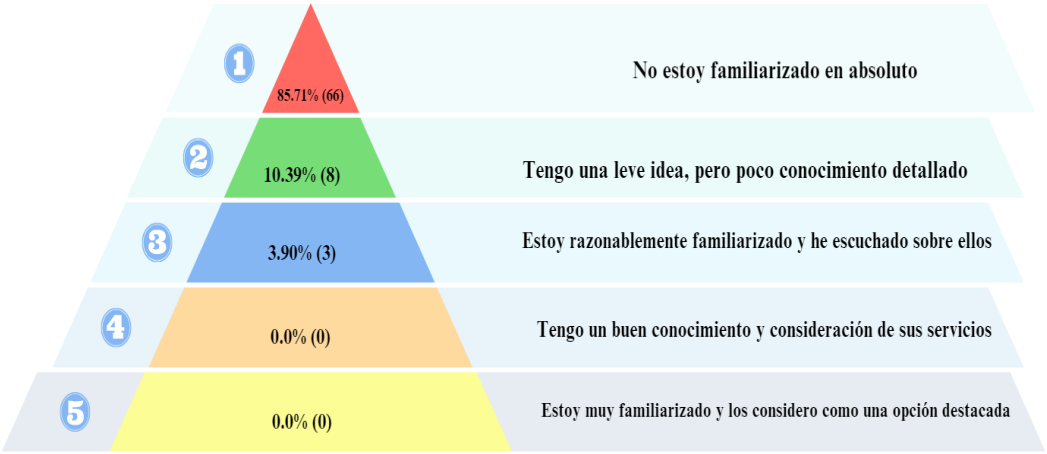
[5] **Véase en el anexo No.2**

Opciones de respuestas	Respuestas
Si	44.20% (34)
No	55.80% (43)
Total	100%

Interpretación: De la población encuestada, un 55.80% (43) indica que al escuchar el nombre de Progresa Asesoría Empresarial no lo asocia a servicios de consultoría dentro del mercado, y un 44.70 % (34) expresa que si lo asocia y sabe que se encuentra en el rubro de los servicios de consultoría.

Análisis: La muestra indica que el encuestado no asocia "Progresa Asesoría Empresarial" con servicios de consultoría, mientras que el resto sí lo hace. Esta división en la percepción sugiere una posible falta de reconocimiento de la marca en el mercado de consultoría. Es crucial investigar las razones detrás de esta falta de asociación para mejorar la estrategia de posicionamiento de la marca y capitalizar el reconocimiento existente para expandir su visibilidad en el sector.

Pregunta 10: ¿Qué tan familiarizado está con los servicios de Progresa Asesoría Empresarial en relación con otros proveedores similares en el mercado?

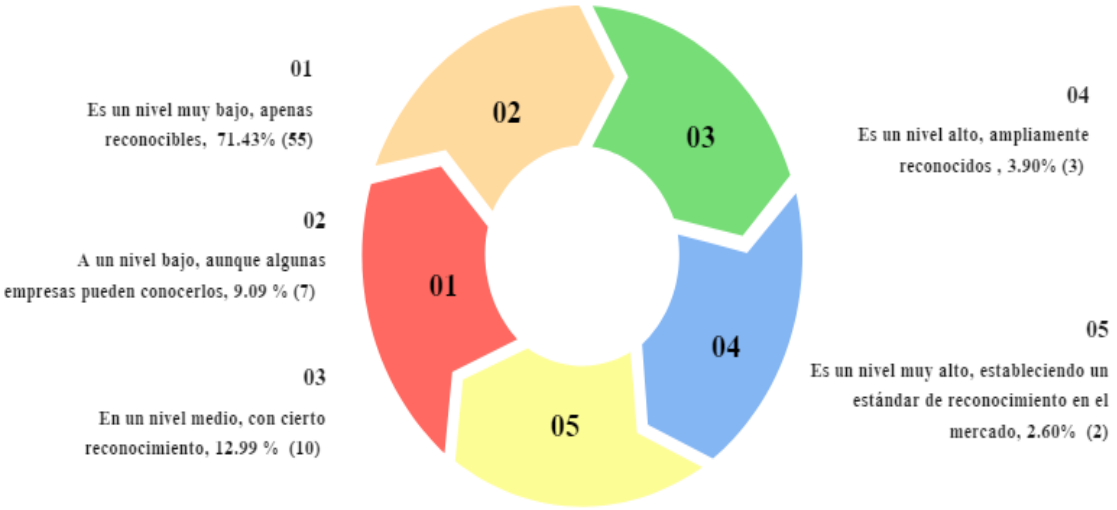


Opciones de respuestas	Respuestas
No estoy familiarizado en absoluto	85.71 % (66)
Tengo una leve idea, pero poco conocimiento detallado	10.39 % (8)
Estoy razonablemente familiarizado y he escuchado sobre ellos	3.90 % (3)
Tengo un buen conocimiento y consideración de sus servicios	0 % (0)
Estoy muy familiarizado y los considero como una opción destacada	0 % (0)
Total	**100%**

Interpretación: De los encuestados, 66 personas (85.70%) manifestaron no estar familiarizados con los servicios que brinda PROGRESA; 8 personas (10.39%) indicaron tener una leve idea; y 3 (3.90%) indican que sí tienen buen conocimiento y consideración de los servicios.

Análisis: Es necesario aplicar estrategias que permitan que PROGRESA pueda ser más reconocida en el mercado, ya que respecto a las personas encuestadas, el porcentaje que desconoce sobre los servicios que brindan, asciende a un 96%.

Pregunta 11: En su opinión, si usted pudiera medir el reconocimiento empresarial, ¿dónde ubicaría los servicios de Progresa Asesoría Empresarial?

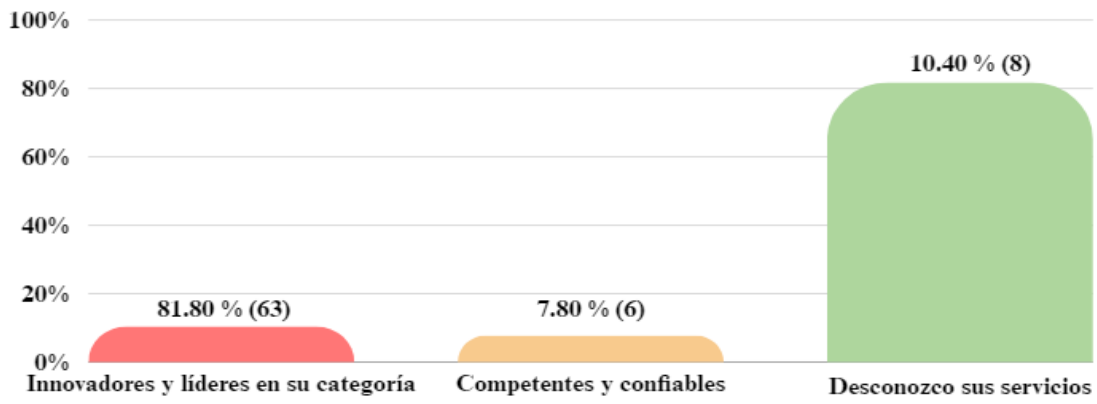


Opciones de respuestas	Respuestas
Es un nivel muy bajo, apenas reconocibles	**71.43% (55)**
A un nivel bajo, aunque algunas empresas pueden conocerlos	**9.09 % (7)**
En un nivel medio, con cierto reconocimiento	**12.99 % (10)**
Es un nivel alto, ampliamente reconocidos	**3.90% (3)**
Es un nivel muy alto, estableciendo un estándar de reconocimiento en el mercado	**2.60 % (2)**
Total	**100%**

Interpretación: La mayoría de encuestados (71.43%) considera que si pudiera medir el reconocimiento empresarial, ubicaría los servicios de Progresa Asesoría Empresarial en un nivel muy bajo; mientras que solo un 2.60% los colocaría en un nivel muy alto

Análisis: Si la mayoría de la población desconoce los servicios brindados por PROGRESA, y no ha sido usuaria de los mismos; no puede dar un reconocimiento alto para la misma.

Pregunta 12: ¿Qué imagen o percepción tiene de los servicios de Progresa Asesoría Empresarial en el mercado?

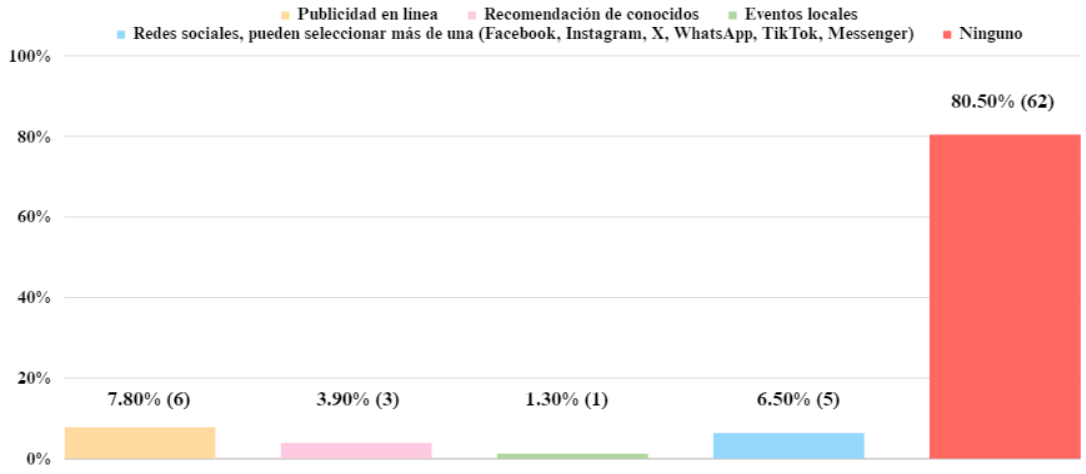


Opciones de respuestas	Respuestas
Innovadores y líderes en su categoría	10.40 % (8)
Competentes y confiables	7.80 % (6)
Desconozco sus servicios	81.80 % (63)
Total	100%

Interpretación: 6 personas (7.80%) considera que los servicios de PROGRESA son competentes; un 10.40% considera que son innovadores; mientras que un 81.80% desconoce de sus servicios.

Análisis: No existe suficiente información para el público en general sobre la empresa, y los servicios que se ofrecen.

Pregunta 13: ¿De qué forma ha tenido conocimiento de los servicios de Progresa Asesoría Empresarial?



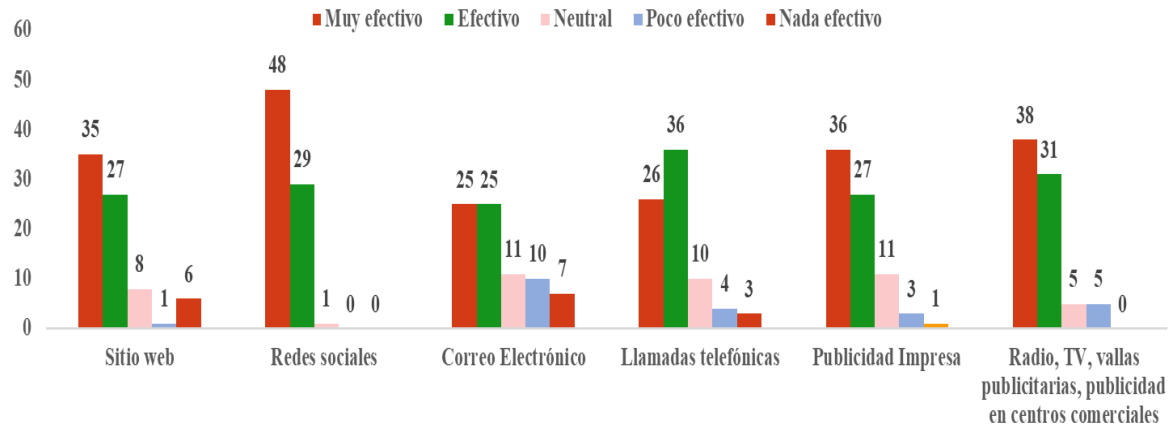
Opciones de respuestas	Respuestas
Publicidad en línea	**7.80% (6)**
Recomendación de conocidos	**3.90% (3)**
Eventos locales	**1.30% (1)**
Redes sociales, pueden seleccionar más de una (Facebook, Instagram, X, WhatsApp, TikTok, Messenger)	**6.50% (5)**
Ninguno	**80.50% (62)**
Total	**100%**

Interpretación: 62 personas (80.50%) manifestaron no tener ningún conocimiento sobre los servicios ofrecidos por PROGRESA; mientras solo una persona (1.30%) expresó haber conocido de los servicios por medio de un evento local.

Análisis: Los resultados obtenidos de la encuesta reflejan un panorama interesante en relación con el conocimiento acerca de los servicios ofrecidos por PROGRESA. Del total de 62 personas encuestadas, indicó no tener información sobre los servicios que proporciona esta entidad.

Es relevante destacar que únicamente una persona, de la muestra, mencionó haber conocido los servicios de PROGRESA a través de un evento local. Este porcentaje tan bajo resalta la escasa difusión o visibilidad que tiene la información acerca de los servicios ofrecidos por esta organización.

Pregunta 14: En su opinión, ¿cuán efectivos considera que son los siguientes canales de comunicación?



Opciones de respuestas	Muy efectivo	Efectivo	Neutral	Poco efectivo	Nada efectivo
Sitio web	35	27	8	1	6
Redes sociales	48	29	1	0	0
Correo Electrónico	25	25	11	10	7
Llamadas telefónicas	26	36	10	4	3
Publicidad Impresa	36	27	11	3	1
Radio, TV, vallas publicitarias, publicidad en centros comerciales	38	31	5	5	0

Nota: Valores mayores a muestra, por tratarse de pregunta con opción múltiple.

Interpretación: La mayoría de los encuestados (un 62.34%) considera que las redes sociales son el medio de comunicación más efectivo; mientras que un 16.88% (13 personas) indicó que los medios menos efectivos son los sitios web y correo electrónico.

Análisis: Se recomienda aprovechar el alcance de las redes sociales para dar a conocer al público los servicios que la empresa ofrece al mercado.

3.2. Plan de solución

Plan de Solución: Gestión Estratégica como herramienta de posicionamiento para Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

Este plan tiene como objetivo llevar a cabo un diagnóstico situacional para proporcionar una guía detallada que permita una mejora estratégica enfocada en fortalecer el posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana, Departamento de Santa Ana.

A través de una serie de pasos se podrán identificar los desafíos y oportunidades clave para el crecimiento y desarrollo de la empresa. A continuación, se detallan estos pasos para lograr resultados efectivos de Solución.

El plan de solución se presenta en tres pasos principales, de la siguiente forma:

- Diagnóstico situacional
- Identificación de desventajas competitivas
- Solución de desventajas competitivas identificadas

Paso 1: Diagnóstico Situacional de Progresa Asesoría Empresarial, Distrito de Santa Ana, Departamento de Santa Ana.

El diagnóstico situacional es una herramienta esencial para comprender la posición actual de Progresa Asesoría Empresarial en el distrito de Santa Ana, Departamento Santa Ana, y la implementación de la gestión estratégica como herramienta para el posicionamiento en el mercado. A continuación, se determina un análisis detallado.

1.1 FODA

Es recomendable realizar un análisis FODA, ya que brinda una comprensión completa de la situación actual de Progresa Asesoría Empresarial en el Distrito de Santa Ana. Sirve como fundamento para identificar áreas de fortaleza, debilidad, oportunidades y amenazas, permitiendo así proponer planes de mejora fundamentados con datos sólidos y facilita la generación de recomendaciones para el plan de solución.

Ilustración No. 1

Análisis Situacional (FODA)

Fuente: elaboración propia, equipo investigador basado en (Kotler, P., y Armstrong, G. 2012)

El análisis FODA proporciona una visión integral de la situación actual de Progresa Asesoría Empresarial en el Distrito de Santa Ana y puede servir como base para la formulación de estrategias y planes de mejora.

A. Fortalezas:

A continuación, se describen las fortalezas de Progresa, las cuales revisten una gran importancia dentro de la empresa, ya que permiten identificar en qué áreas se destaca en comparación con sus competidores. Se sugiere una evaluación periódica cada seis meses para verificar su continuidad. Estas fortalezas abarcan:

Diversidad de servicios ofrecidos. Progresa, ofrece asesoría en una amplia variedad de servicios, por lo que las perspectivas de aceptación de los clientes podrían ser favorables.

Amplia experiencia de los accionistas: Los propietarios de Progresa poseen una amplia experiencia en relación con los servicios que presta la empresa, lo que les permite ofrecer una perspectiva amplia y valiosa a sus clientes.

Experiencia en diversos rubros. La empresa tiene experiencia en múltiples sectores, lo que contribuye a su versatilidad.

Enfoque flexible: Progresa tiene la capacidad de adaptarse a diferentes sectores y necesidades de los micros y pequeñas empresa, lo que les permite satisfacer diversas demandas.

Servicios de alta calidad: Los servicios de Progresa son respaldados por la estandarización de procesos a través de una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO), lo que garantiza calidad y eficiencia.

Aceptación positiva de clientes recurrentes: La empresa cuenta con clientes recurrentes satisfechos, lo que indica que tiene presencia en el mercado.

Enfoque en el mercado local: La concentración en el mercado del Distrito de Santa Ana proporciona conocimiento y conexiones relevantes en el sector.

B. Oportunidades:

Luego de identificar las fortalezas, es crucial evaluar las oportunidades presentes en el entorno donde Progresa opera. Estas evaluaciones pueden verse influenciadas por la asignación de recursos y el compromiso que Progresa esté dispuesto a invertir. Se aconseja realizar revisiones mensuales para asegurarse de que el plan estratégico esté dando resultados positivos. Las oportunidades a considerar son:

Crecimiento orgánico: Progresa tiene la oportunidad de crecer orgánicamente a medida que pueda dedicarse a fortalecer los servicios que presta. (Más a tiempo completo a sus servicios)

Mejora de condiciones para micro y pequeñas empresas: Progresa puede contribuir a la mejora de las condiciones de los micros y pequeñas empresas en el Distrito de Santa Ana.

Desarrollo de estrategias de publicidad: La implementación de estrategias de publicidad promoción, como el marketing digital, puede aumentar su visibilidad.

Participación en ferias comerciales locales: Asistir a ferias comerciales locales les permitiría ampliar su presencia en el mercado.

Implementación de retroalimentación: Establecer un sistema de retroalimentación estructurada mejoraría la satisfacción del cliente.

Crecimiento organizacional: Progresa tiene la oportunidad de crecer en la medida que pueda desarrollar una mejora constante en los servicios que presta, y dedicar el tiempo adecuado en satisfacer las necesidades de sus clientes.

Exploración de oportunidades de crecimiento: Progresa puede explorar oportunidades de crecimiento, extendiendo sus servicios a otras ubicaciones geográficas fuera del Distrito de Santa Ana, y apoyarse mediante la asignación de más recursos.

C. Debilidades:

Luego de señalar las oportunidades es de suma importancia evaluar las debilidades disponibles en el entorno de Progresa. Esto determina las limitaciones e implica evaluar su impacto en el negocio. Se recomienda evaluar cada estrategia cada mes. Se aconseja crear un plan de

contingencia y revisarlo regularmente, idealmente de forma mensual, para transformar las debilidades en fortalezas a lo largo del tiempo.

Falta de inversión en estrategias de publicidad: La limitación en las estrategias de publicidad reduce su visibilidad en el mercado.

Carencia de un sistema documentado de retroalimentación de clientes: La falta de un sistema formal de retroalimentación dificulta la evaluación y mejora de los servicios.

Poco reconocimiento en el mercado. Los servicios que presta Progresa tienen poco reconocimiento en el mercado del Distrito de Santa Ana.

Limitaciones de recursos: La falta de recursos limita su capacidad para desarrollar la empresa y facilitar su expansión.

Falta de diversificación de fuentes de financiamiento: Debido a sus recursos limitados, podrían beneficiarse al buscar fuentes adicionales de financiamiento.

No contar con un plan de capacitación. Es importante mantener actualizado el portafolio de servicios que ofrece Progresa, de tal manera que estos sean competitivos.

D. Amenazas:

Una vez que se han identificado las debilidades, se considera esencial examinar las amenazas vigentes, dado que estas exponen a Progresa a una vulnerabilidad potencial si no se abordan de manera oportuna. Dichas amenazas tienen el potencial de socavar la estabilidad de la organización. Por ello se recomienda desarrollar un plan de mejora para cada amenaza identificada. Estos planes deben establecer cómo la empresa responderá si alguna amenaza se materializa y requerirán una evaluación constante, al menos semanalmente. Las amenazas a considerar son:

Competencia regional: La competencia de empresas similares en el Distrito de Santa Ana, representa un desafío.

Cambios en el entorno económico: Cambios económicos y comerciales pueden afectar a las micro y pequeñas empresas, y, por consiguiente, a Progresa.

Poca exposición comercial. La empresa tiene poco reconocimiento en el mercado del distrito de Santa Ana, debido a la falta de implementación de estrategias de publicidad efectivas.

Mantenimiento de calidad y relevancia: En un mercado que evoluciona lentamente, existe el riesgo de no poder mantener la calidad y relevancia de los servicios.

Resistencia al cambio: Las micro y pequeñas empresas podrían mostrar resistencia al cambio al considerar la adopción de servicios de asesoría.

Tras la realización del análisis FODA, es importante considerar llevar a cabo una evaluación de la historia y la experiencia de Progresa, ya que esto es crucial para evaluar su capacidad.

1.2 Historia y experiencia

Progresa Asesoría Empresarial ha estado operando en el mercado de Santa Ana por poco más de dos años. Durante este tiempo, ha identificado importantes necesidades en el micro y pequeñas empresas con relación al orden de sus operaciones y la sostenibilidad a largo plazo.

1.3 Enfoque de los servicios

Es necesario revisar el enfoque de los servicios que Progresa ofrece a sus clientes, ya que se debe constatar si se encuentra alineado con su principal objetivo que son las micro y pequeña empresa.

El enfoque principal de los servicios de Progresa es brindar apoyo en la gestión administrativa, financiera y operativa de micro y pequeñas empresas, de manera que puedan ser sostenibles. Ya que Progresa es también una micro empresa, puede contribuir a entender las necesidades de los microempresarios y ofrecer las alternativas de solución necesarias, esto la diferencia de las empresas similares en la misma área.

1.4 Portafolio de servicios:

A continuación, se presenta un desglose de los servicios que Progresa ofrece, lo que concede explorar su catálogo de servicios predominantes.

Progresa Asesoría Empresarial ofrece una amplia gama de servicios, pero actualmente presta con mayor recurrencia los siguientes:

- Asesoramiento financiero.
- Asesoramiento administrativo.
- Servicios de supervisión de obras civiles.
- Servicios de mantenimiento de instalaciones.

1.5 Segmento de clientes:

El siguiente paso es analizar el segmento de clientes, esto permite conocer a quiénes Progresa se dirige principalmente, en este caso, las micro y pequeñas empresas, dirigido al sector retail. Esto es sustancial para enfocar sus estrategias y adaptarse a las necesidades específicas de sus clientes.

Progresa se enfoca en micro y pequeñas empresas de diversos rubros, principalmente del sector (de venta al por menor o comercio minorista) retail. Su flexibilidad para adaptarse a diferentes industrias es una fortaleza

1.6 Estrategias de publicidad y posicionamiento.

Después de determinar el nicho de mercado es vital la evaluación de las estrategias de promoción y posicionamiento, es importante saber cómo Progresa se da a conocer en el mercado, esto permite saber si sus enfoques actuales son efectivos, el cual es "boca en boca" se debe determinar si este está teniendo la visibilidad que se necesita.

La empresa ha implementado estrategias de promoción limitadas, principalmente a través del "boca en boca", y por medio de referencias de clientes con los que han trabajado. Sus recursos limitados han impedido la inversión en publicidad tradicional.

1.7 Nivel de aceptación.

Tras la valoración de estrategias se debe de medir el nivel de aceptación de Progresa entre sus clientes recurrentes y los que no son tan asiduos, ya que indica la satisfacción de los clientes y si se está cumpliendo con sus expectativas.

Dentro de los clientes de Progresa, existen dos con los que trabajan de forma recurrente, lo que indica una leve presencia en el mercado. Sin embargo, en casos donde los clientes no son recurrentes, generalmente se trata de trabajos específicos, como evaluaciones financieras o reestructuraciones de personal.

1.8. Retroalimentación de clientes

Teniendo un método de medición de aceptación, hay que considerar un mecanismo de retroalimentación. La falta de un mecanismo de feedback documentado es una debilidad que debe abordarse. La retroalimentación directa de los clientes es valiosa, pero contar con un sistema formal de recolección de opiniones puede ayudar a identificar áreas de mejora y a fortalecer la relación con los clientes.

Progresa no cuenta con un mecanismo de retroalimentación documentado, la cual se obtiene principalmente a través de interacciones directas con los clientes.

1.9 Desafíos al establecer servicios en el distrito de Santa Ana:

Progresa se ha enfrentado a desafíos al introducir sus servicios en Santa Ana. Abordan estos desafíos destacando los beneficios de sus servicios y buscando oportunidades para identificar nuevos clientes potenciales.

Analizar los desafíos enfrentados por Progresa al introducir sus servicios en Santa Ana es para comprender las barreras y obstáculos que podrían estar limitando su crecimiento. Esto permite desarrollar estrategias para superar estos desafíos.

1.10 Fortalezas clave:

La diversidad (de servicios ofrecidos) conocimientos de los accionistas de Progresa es una fortaleza clave. Su experiencia en diversas industrias y ubicaciones geográficas les permite brindar una visión más amplia a sus clientes.

1.11 Evaluación de la calidad y relevancia:

Evaluar la calidad y relevancia de los servicios es necesario para garantizar que Progresa siga siendo competitivo en un mercado en constante evolución. La estandarización de procesos a través del PMO es una estrategia acertada, pero debe seguir siendo adaptativa.

Progresa mantiene la calidad y relevancia de sus servicios mediante la normalización de procesos a través de un Project Management Office (PMO). Aunque el mercado evoluciona lentamente, están preparados para adaptarse.

1.12 Planes futuros:

Progresa busca un crecimiento orgánico a medida que puedan dedicarse más a tiempo completo a esta labor, con la visión de mejorar las condiciones de los micros y pequeñas empresas en Santa Ana.

Paso 2: Identificación de desventajas competitivas para Progresa Asesoría Empresarial

Una vez que se han identificado y valorado las debilidades a través de un análisis situacional y una evaluación FODA, es crucial comprender las desventajas competitivas de Progresa. Esto habilitará una visión completa de los factores que pueden estar afectando su posición en el mercado y, en consecuencia, tomar medidas para abordar estas desventajas y mejorar su competitividad. Se debe continuar con la identificación de desventajas competitivas de Progresa.

A través del diagnóstico situacional, y de las respuestas obtenidas en la entrevista y en el cuestionario desarrollado y su posterior análisis, Progresa Asesoría Empresarial ha mostrado desventajas competitivas significativas en el mercado del Distrito de Santa Ana. Estas desventajas muestran cómo se diferencia de otras empresas similares y cómo ha abordado los desafíos. A continuación, se muestran las desventajas competitivas identificadas:

2.1 Desarrollo de estrategias de publicidad.

Progresa debe considerar la implementación de estrategias de publicidad sólidas, como marketing digital, presencia en redes sociales y participación en ferias comerciales locales. Esto aumentaría su visibilidad y alcance en el mercado de Santa Ana.

2.2 Implementación de retroalimentación.

La empresa debe establecer un sistema de retroalimentación estructurada para medir la satisfacción del cliente y recopilar comentarios. Esto propiciará una evaluación más precisa y una mejora continua de los servicios.

2.3 Evaluación de oportunidades de crecimiento orgánico.

Progresa debe analizar sus recursos y dedicación para explorar oportunidades de crecimiento orgánico. Esto podría involucrar la asignación de más tiempo y recursos a la empresa para facilitar la expansión.

2.4 Diversificación de fuentes de financiamiento.

La empresa podría buscar fuentes de financiamiento adicionales, como programas de apoyo, para respaldar su crecimiento y objetivos.

2.5 Implementación de investigación de mercado.

A pesar de la falta de exposición comercial, Progresa podría realizar investigaciones de mercado para obtener información sobre las necesidades cambiantes de las micro y pequeñas empresas en Santa Ana.

Paso 3: Resolución de desventajas competitivas para Progresa Asesoría Empresarial

Una vez identificadas las desventajas competitivas de Progresa, se debe de continuar aportando una solución. En esta fase, se deben desarrollar planes y estrategias concretas. Estas soluciones deben ser específicas, realistas y alineadas con los objetivos de Progresa, el cual está reflejado en las siguientes fases:

3.1 Implementación de estrategias de (publicidad) marketing digital

Se recomienda utilizar las siguientes fases para Implementar Estrategias de Marketing Digital.

Fase 1: Definir objetivos

Antes de comenzar con cualquier estrategia de marketing digital, es necesario tener claro los objetivos. Se debe saber qué se desea lograr, ya sea dar a conocer los servicios para aumentar las ventas, generar leads (contactos), mejorar la visibilidad de la marca o fortalecer la lealtad de los clientes.

Cómo hacerlo: Es importante reunir al equipo de mercadeo y definir los objetivos específicos, establecer metas claras, como aumentar las ventas en un 20% en los próximos 12 meses o generar 500 leads (contactos de clientes) al mes.

Leads: son prospectos o contactos que han mostrado interés en una empresa, producto o servicio.

Fase 2: Conocer la audiencia

Identificar y comprender a tu audiencia objetivo. Crear perfiles de compradores detallados que incluyan información demográfica, intereses y comportamientos en línea. Esto ayudará a adaptar las estrategias a las necesidades planteadas.

Cómo hacerlo: Investigar a la audiencia a través de encuestas, análisis de datos y redes sociales. Crear perfiles de compradores detallados basados en datos demográficos, intereses y comportamientos en línea.

Fase 3: Diseñar un sitio web

Asegurarse de que el sitio web sea atractivo, fácil de navegar y optimizado para dispositivos móviles. Incluir contenido relevante y utilizar palabras clave estratégicas para mejorar el SEO.

Cómo hacerlo: Colaborar con un diseñador web o un equipo de desarrollo para crear un sitio web atractivo y funcional. Asegurarse de que sea optimizado para dispositivos móviles.

Fase 4: Implementar SEO

Investigar palabras clave importantes para la industria y optimizar el contenido del sitio web y las metaetiquetas. Esto aumentará la visibilidad del sitio en los motores de búsqueda.

Cómo hacerlo: Investigar palabras clave importantes y optimizar el contenido del sitio web y las metaetiquetas. Puede requerir la revisión y la actualización constante.

Metaetiquetas: son fragmentos de código HTML que se incluyen en la parte de encabezado (head) de una página web**.**

Fase 5: Genera contenido de calidad

Generar contenido valioso y autentico para la audiencia. Esto puede incluir blogs, artículos, videos, infografías, etc. El uso de contenido de alta calidad puede contribuir a consolidar una posición de autoridad dentro del sector.

Cómo hacerlo: Generar un calendario editorial y producir contenido valioso para la audiencia, como blogs, videos, etc.

Fase 6: Publicidad en línea (SEM)

Se recomienda el empleo de plataformas de publicidad en línea, como Google Ads. Crear anuncios pagados que aparezcan en los resultados de búsqueda cuando las personas busquen productos o servicios relacionados.

Cómo hacerlo: Configurar una cuenta en Google Ads y crear campañas publicitarias. Ajustar los anuncios y las palabras clave según los resultados.

Fase 7: Redes sociales

Mantener los perfiles activos en redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn. Publicar contenido regularmente, interactuar con los seguidores y utilizar anuncios pagados para llegar a un público más amplio.

Cómo hacerlo: Configurar perfiles en redes sociales relevantes y comenzar a publicar contenido. Desarrollar un plan de publicación y emplear herramientas de programación.

Fase 8: Email marketing

Implementar una estrategia de marketing por correo electrónico. Enviar boletines, promociones y actualizaciones a los suscriptores. Personalizar los mensajes según los intereses de los destinatarios.

Cómo hacerlo: Elegir una plataforma de email marketing, construir una lista de suscriptores y comenzar a enviar campañas. Personalizar los mensajes según los segmentos de la audiencia.

Fase 9: Marketing de contenido

Crear una estrategia de marketing de contenido que se adapte a las necesidades de la audiencia. Publicar contenido relevante y promocionarlo en canales digitales.

Cómo hacerlo: Desarrollar una estrategia de contenido, crear contenido y promocionarlo en tus canales digitales.

Fase 10: Analítica y medición de resultados

Utilizar herramientas de análisis para evaluar el desempeño de las estrategias, haciendo un seguimiento de indicadores cruciales como la cantidad de visitantes en el sitio web, la eficacia de las conversiones y la rentabilidad de la inversión. Realizar ajustes a los enfoques en función de los datos obtenidos.

Cómo hacerlo: Configurar herramientas de analítica, rastrear métricas y realizar análisis periódicos. Define las estrategias según los resultados obtenidos.

Fase 11: Marketing de afiliados

Explorar la posibilidad de asociarte con otras empresas o individuos para promocionar los productos o servicios a cambio de una comisión por cada venta generada.

Cómo hacerlo: Identificar socios de afiliados, establecer acuerdos y rastrear las conversiones generadas.

Fase 12: Automatización de marketing

Valorar la incorporación de herramientas de automatización de marketing que permitan segmentar la audiencia, enviar mensajes personalizados y simplificar tareas que se repiten con frecuencia.

Cómo hacerlo: Elegir una plataforma de automatización, configurar flujos de trabajo y comenzar a automatizar tareas de marketing.

Fase 13: Revisa y ajusta

Constantemente revisa el rendimiento de tus estrategias y realiza ajustes según sea necesario para mejorar tus resultados y adaptarte a cambios en el mercado.

Siguiendo estos pasos, podrás implementar estrategias de marketing digital efectivas y maximizar tu presencia en línea. Recuerda que el éxito en el marketing digital requiere paciencia y adaptación constante a medida que evolucionan las tendencias y las necesidades de tu audiencia.

Cómo hacerlo: Efectúa revisiones periódicas de tus estrategias y ejecuta ajustes según los resultados y cambios en el mercado.

Hay que considerar que el marketing digital es un proceso en evolución constante. La implementación de estas estrategias lleva tiempo, pero el monitoreo y la adaptación continua son esenciales para lograr el éxito a largo plazo.

Luego de realizar las estrategias de marketing digital se recomienda implementar las vías de retroalimentación.

3.2 Implementación de retroalimentación.

Es importante tener en cuenta las opiniones de los clientes respecto de los servicios prestados por Progresa Asesoría Empresarial, si estos cumplen con sus expectativas o necesidades para que continúen utilizando los servicios prestados. En este sentido, la retroalimentación actuará como una herramienta de control que admitirá evaluar la calidad del servicio prestado y mejorar todos los aspectos necesarios. La retroalimentación debe considerarse entonces como la contestación que los clientes dan sobre los servicios utilizados.

Por lo tanto, obtener comentarios y opiniones de los clientes puede ser un desafío para Progresa, ya que los clientes pueden estar enfocados en sus propios objetivos y dar retroalimentación sobre los servicios recibidos puede no ser lo correcto para motivarlos, por lo que obtener comentarios de los clientes significa mejorar las relaciones con los clientes y la marca.

La retroalimentación tiene como objetivo recopilar toda la información necesaria relacionada con el desempeño del servicio, los puntos de vista, opiniones, problemas al usar el servicio, contribuciones que los clientes pueden hacer actualmente y las experiencias que tienen al utilizar los servicios proporcionados. Además, los clientes pueden evaluar la calidad de los servicios recibidos con el objetivo de mejorar la atención a través de servicios más eficientes.

Es vital conocer la perspectiva del cliente después de utilizar los servicios ofrecidos por Progresa. Para ello, se pueden emplear diversos métodos como cuestionarios, entrevistas, llamadas y redes sociales, con el fin de permitir al cliente expresar su opinión y obtener una visión general de los servicios que ofrece Progresa Asesoría Empresarial. El proceso de retroalimentación puede llevarse a cabo siguiendo estos pasos:

3.2.1 Cuestionarios.

Los cuestionarios para recopilar comentarios de los clientes sobre los servicios recibidos son muy importantes. Progresa puede desarrollar estos cuestionarios de la siguiente forma:

- De forma personal. Es decir, al finalizar el servicio prestado, se proporciona el cuestionario, para que el cliente dé su opinión con relación al servicio recibido.
- Vía correo electrónico. También se puede hacer llegar el cuestionario al cliente vía correo electrónico, en este caso el cliente tiene la posibilidad de tomarse algún tiempo para dar su opinión.

- Por chat vía WhatsApp o Messenger, gracias a estos medios el cliente tendrá tiempo suficiente para evaluar y dar su opinión sobre el servicio recibido.

Hay que tener en cuenta que muchos clientes rechazan la solicitud de participar en el llenado del cuestionario, porque pueden argumentar que no tienen tiempo debido a su horario de trabajo o que tienen demasiadas actividades que hacer o porque no están interesados en proporcionar una opinión, pero cabe señalar que se debe hacer el esfuerzo necesario para recopilar la información necesaria que ayude a medir el impacto que el servicio ha tenido en los clientes y esto permite tomar las medidas necesarias para beneficiar a los clientes y a la empresa.

3.2.2 Entrevistas.

La entrevista es una herramienta estructurada y personal que puede resultar útil para recopilar información importante sobre la perspectiva del cliente sobre los servicios recibidos. La entrevista se puede hacer de la siguiente forma:

- Al momento de completar el proceso de prestación del servicio con el cliente, ya que esto concederá obtener información sobre la experiencia del cliente durante la prestación del (los) servicio(s).

  Además, es importante manifestar a nuestros clientes la necesidad de obtener su opinión sobre el servicio, ya que esto otorgará esforzarnos en la mejora continua.
- También se puede considerar la posibilidad de enviar la entrevista vía correo electrónico, en cuyo caso el cliente tendrá la oportunidad de dedicar el tiempo suficiente para dar su opinión sobre los servicios recibidos.

En todos los casos se debe tener cuidado de que la entrevista no dure demasiado para no causar molestias al cliente, y al concertar la entrevista se debe tener cuidado de tener en cuenta los aspectos específicos relevantes para la decisión de la entrevista.

3.2.3 Llamadas.

Recopilar información a través de llamadas les otorgará obtener información oportuna sobre las experiencias de nuestros clientes con los servicios brindados por Progresa, lo que ayudará a tener un panorama actualizado de las opiniones de los clientes. Las llamadas pueden ser:

- Las llamadas al teléfono, pueden ser útiles para obtener comentarios de los clientes de forma rápida.

- Vía WhatsApp o Messenger, estas son herramientas de redes sociales importantes y necesarias para obtener información.

Se debe considerar que la llamada no debe ser prolongada para que el cliente no se sienta incómodo, no se necesita realizar muchas preguntas, sino las necesarias para obtener la información oportuna.

3.2.4 Redes sociales.

El objetivo de estar presente en redes sociales es tener una buena imagen de marca, promocionar la empresa, ofrecer los servicios para optimizar las ventas; por lo que las opiniones, comentarios expresados por los usuarios son muy importantes para que la empresa pueda mejorar o modificar aspectos importantes relacionados con los servicios que presta a sus clientes. Progresa debe considerar tener presencia por lo menos en las siguientes redes sociales:

- Facebook
- Instagram
- Tik Tok

En el caso de las redes sociales, será importante monitorear continuamente las respuestas, comentarios, solicitudes de información que se generen. Además, se debe tomar en cuenta en dar una respuesta rápida y gestionar cada solicitud o petición de forma individual para que los clientes se sientan motivados y satisfechos.

Algunos aspectos importantes que se deben medir en la retroalimentación podrían ser:

- La calidad del o los servicios recibidos
- La capacidad de respuesta de la empresa al momento de hacer consultas o tener dudas
- El costo de los servicios recibidos se considera adecuados
- Los servicios requeridos cumplieron las necesidades y expectativas del cliente
- La calificación que le darían al o los servicios recibidos

3.3 Evaluación de oportunidades de crecimiento orgánico

Después de presentar las formas de retroalimentación, se recomienda poner en práctica la evaluación de oportunidades de crecimiento orgánico.

Paso 1: Análisis de recursos y dedicación

Este paso es crucial, ya que permite a Progresa evaluar sus recursos actuales, como el personal, el tiempo y el presupuesto. Al comprender estos recursos, la empresa puede determinar cuántos de ellos pueden asignarse a las estrategias de crecimiento orgánico. Esto garantiza una asignación efectiva de recursos y evita el derroche de recursos valiosos en áreas que no sean viables o efectivas.

Cómo hacerlo: Evalúa tus recursos actuales, incluyendo personal, tiempo y presupuesto. Determina cuántos de estos recursos puedes asignar para el crecimiento orgánico.

Paso 2: Identificación de oportunidades de crecimiento

La identificación de oportunidades de crecimiento es vital para el éxito a largo plazo de Progresa. Al analizar y explorar posibles oportunidades de expansión, la empresa puede diversificar sus fuentes de ingresos y mantenerse competitiva en el mercado. Este paso garantiza que Progresa no se quede estancada y esté preparada para capitalizar nuevas oportunidades.

Cómo hacerlo: Investiga y analiza oportunidades de crecimiento orgánico específicas que se alineen con tus recursos disponibles y objetivos. Esto podría incluir la expansión de líneas de productos o la entrada a nuevos mercados.

Paso 3: Planificación de la implementación

La planificación detallada es esencial para la ejecución exitosa de cualquier estrategia. Al desarrollar un plan de acción, Progresa establece una hoja de ruta clara para la implementación de las oportunidades de crecimiento identificadas. Esto reduce la probabilidad de errores, malentendidos y asegura una ejecución más eficiente.

Cómo hacerlo: Desarrolla un plan de acción detallado que incluya los pasos necesarios para llevar a cabo las oportunidades de crecimiento orgánico identificadas.

Paso 4: Implementación de las estrategias

La implementación efectiva es el resultado de una planificación cuidadosa. Al poner en práctica las estrategias de crecimiento orgánico, Progresa comienza a trabajar hacia sus objetivos de

expansión. Esto garantiza que las oportunidades identificadas se conviertan en realidad y contribuyan al crecimiento de la empresa.

Cómo hacerlo: Inicia la implementación de las estrategias de crecimiento orgánico de acuerdo con el plan desarrollado.

3.4 Diversificación de fuentes de financiamiento

Luego de presentar las diferentes Oportunidades de Crecimiento Orgánico, se recomienda poner en práctica la Diversificación de Fuentes de Financiamiento

Paso 1: Identificación de fuentes de financiamiento

Este paso es esencial para garantizar la sostenibilidad financiera de Progresa. Al identificar diversas fuentes de financiamiento, la empresa reduce la dependencia de una sola fuente, lo que podría resultar en problemas financieros si esa fuente falla o se reduce. La diversificación financiera proporciona una base sólida para el crecimiento continuo

Cómo hacerlo: Investiga y evalúa las fuentes de financiamiento adicionales disponibles, como programas de apoyo gubernamentales, inversionistas, préstamos o subvenciones.

Paso 2: Selección de las fuentes más apropiadas

La elección de las fuentes de financiamiento adecuadas es crítica. No todas las fuentes serán igualmente beneficiosas para Progresa. Al seleccionar las fuentes que mejor se adapten a las necesidades y objetivos de la empresa, se garantiza que los fondos estén disponibles cuando se necesiten y en la cantidad adecuada.

Cómo hacerlo: Selecciona las fuentes de financiamiento que mejor se adapten a las necesidades de Progresa y sus objetivos de crecimiento.

Paso 3: Preparación de documentación y solicitud

La preparación cuidadosa de la documentación y la presentación de solicitudes son pasos necesarios para acceder a las fuentes de financiamiento. Sin esta preparación, las solicitudes

podrían ser rechazadas, lo que retrasaría la obtención de los fondos necesarios para el crecimiento y los objetivos de Progresa.

Cómo hacerlo: Prepara la documentación necesaria y presenta las solicitudes de financiamiento de acuerdo con los requisitos de las fuentes seleccionadas.

3.5 Implementación de investigación de mercado

Después de presentar la Diversificación de Fuentes de Financiamiento, se recomienda poner en práctica la Implementación de Investigación de Mercado

Paso 1: Definición de objetivos de investigación

Definir los objetivos de investigación es esencial para garantizar que la investigación sea relevante y efectiva. Al establecer objetivos claros, Progresa sabe exactamente qué información busca obtener. Esto evita la recopilación de datos innecesarios y garantiza que la investigación sea enfocada y valiosa.

Cómo hacerlo: Establece claramente los objetivos de la investigación, como comprender las necesidades de los micros y pequeñas empresas en Santa Ana.

Paso 2: Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es decisivo para recopilar datos de manera efectiva. La elección de la metodología, el cuestionario y el enfoque de investigación son críticos para obtener resultados precisos y útiles. Sin un diseño adecuado, la investigación podría arrojar datos incompletos o irrelevantes.

Cómo hacerlo: Decide la metodología de investigación, ya sea encuestas, entrevistas, análisis de datos secundarios, etc. Diseña un cuestionario o enfoque de investigación.

Paso 3: Recopilación de datos

La recopilación de datos es el núcleo de la investigación de mercado. Sin esta etapa, Progresa carecería de información actualizada y relevante sobre las necesidades de su público objetivo. La recopilación de datos proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas.

Cómo hacerlo: Realiza la investigación de mercado de acuerdo con el diseño establecido, recopilando datos de manera sistemática.

Paso 4: Análisis y resultados

El análisis de datos y la presentación de resultados son esenciales para dar sentido a la información recopilada. Sin este análisis, los datos serían inutilizables. Los resultados de la investigación de mercado permiten a Progresa adaptar sus estrategias y servicios para satisfacer las demandas cambiantes del mercado y mantenerse competitiva.

Cómo hacerlo: Analiza los datos recopilados y presenta los resultados de la investigación.

CONCLUSIONES

En el transcurso de este análisis enfocado en la estrategia de posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial en el mercado de Santa Ana, se ha evidenciado la importancia crítica de una estrategia efectiva de posicionamiento en el entorno empresarial actual. Este estudio ha permitido identificar que el posicionamiento no solo involucra una ubicación destacada en la mente de los consumidores, sino que implica un proceso integral que comprende la diferenciación clara y significativa de la empresa en relación con sus competidores.

Se ha constatado que Progresa Asesoría Empresarial, a pesar de su breve tiempo en el mercado, ha reconocido la necesidad de mejorar su estrategia de posicionamiento para alcanzar una diferenciación más sólida y definida en el contexto empresarial local. Se ha evidenciado la relevancia de articular una propuesta de valor única, adaptada a las necesidades de sus clientes, a fin de establecer una presencia más robusta y competitiva en Santa Ana.

Además, se ha subrayado la importancia de una comprensión profunda del mercado y de las preferencias de los clientes, así como de la flexibilidad para ajustar la estrategia de posicionamiento conforme evolucionan las dinámicas del entorno empresarial.

A través de este análisis, se han delineado recomendaciones estratégicas específicas que podrían contribuir significativamente a mejorar el posicionamiento de Progresa Asesoría Empresarial. Tales recomendaciones incluyen una mayor segmentación de mercado, la comunicación clara y consistente de su propuesta de valor, y el aprovechamiento de estrategias de marketing digital para fortalecer su visibilidad y alcance.

En conclusión, este estudio ha destacado la relevancia crítica del posicionamiento estratégico para Progresa Asesoría Empresarial. El éxito en el mercado competitivo de Santa Ana dependerá en gran medida de su capacidad para diferenciarse de manera clara y atractiva, y para adaptarse de manera ágil a las necesidades cambiantes del mercado.

RECOMENDACIONES

- Evaluar la posibilidad de adaptar los servicios de Progresa para atender tanto a las micro y pequeñas empresas como a clientes más grandes, lo que podría ampliar su base de clientes y diversificar sus ingresos.

- Realizar un análisis de rentabilidad de los servicios ofrecidos y considerar la posibilidad de optimizar el portafolio, enfocándose en aquellos servicios que generen mayores ingresos y valor para los clientes.

- Explorar la posibilidad de ampliar el alcance a otros sectores empresariales, identificando oportunidades en industrias en crecimiento en Santa Ana.

- Desarrollar una estrategia de publicidad en línea, redes sociales, y campañas de marketing específicas para resaltar los aspectos únicos de Progresa y su compromiso social.

- Trabajar en la diversificación de clientes recurrentes mediante la identificación de nuevos nichos de mercado que podrían requerir servicios de asesoría empresarial en Santa Ana.

- Implementar un sistema formal de retroalimentación de clientes que incluya encuestas periódicas y revisiones de satisfacción para recopilar datos y opiniones de manera estructurada.

- Continuar identificando y abordando los desafíos que enfrenta la empresa en Santa Ana, manteniendo una mentalidad abierta a soluciones innovadoras y flexibles.

- Capitalizar las fortalezas clave de la empresa, como la diversidad de conocimientos de sus accionistas, para desarrollar estrategias que aprovechen este activo.

- Mantener una vigilancia constante sobre la calidad y relevancia de los servicios ofrecidos y adaptar los procesos según sea necesario para mantenerse a la vanguardia del mercado.

Resultado de instrumento de entrevista

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Escuela de Mercadeo Internacional

RESULTADO DE ENTREVISTA SOBRE "GESTIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE POSICIONAMIENTO DE PROGRESA ASESORÍA EMPRESARIAL, DISTRITO DE SANTA ANA, DEPARTAMENTO SANTA ANA.

Fecha: septiembre 14, 2023
Entrevistado: Pablo Rivera
Cargo: Accionista de Progresa Asesoría Empresarial
Duración estimada: 20 minutos

No	Preguntas	Repuesta de Accionista
1	¿Cuánto tiempo lleva Progresa operando en el mercado de Santa Ana y cuál ha sido su experiencia hasta ahora?	Poco más de dos años. Hemos identificado importantes necesidades en los micros y pequeñas empresas para lograr ordenar y ser auto sostenible en el largo plazo.
2	¿Cuál es el enfoque principal de los servicios de asesoría que ofrecen? ¿Cómo se diferencian de otras empresas similares en la misma área?	Nuestro enfoque es brindar apoyo en la gestión administrativa, financiera y operativa del micro y pequeñas empresas. Nos diferenciamos de las pocas empresas que brindan este servicio en que también nosotros somos una micro/pequeña empresa. Generalmente, las empresas que se dedican a este rubro son conocidas como "Big 4", en referencia a cuatro entidades con presencia global.

No	Preguntas	Repuesta de Accionista
3	¿Podría describir los principales servicios que ofrece Progresa Asesoría Empresarial en el mercado de Santa Ana?	Nuestro giro según los estatus de constitución es muy variados; sin embargo, actualmente estamos prestando con mayor recurrencia los siguientes servicios. - Asesoramiento financiero. - Asesoramiento administrativo. - Servicios de supervisión de obras civiles. - Servicios de mantenimiento de instalaciones.
4	¿Cuáles son los principales tipos de empresas o industrias a las que ofrecen los servicios; o que buscan los servicios que presta Progresa Asesoría Empresarial en Santa Ana?	Micro y pequeñas empresas de todo tipo de rubros, principalmente del sector retail.
5	¿Qué estrategias han implementado para promover y dar a conocer sus servicios en el mercado local? ¿Cómo han sido recibidas por los clientes potenciales?	Muy pocas, principalmente a través del “boca en boca”, con los clientes referidos con los que trabajamos. Al tener un enfoque mixto entre comercial y social, no existen fondos para publicidad, más bien, tratamos de acercarnos con empresas en las cuales identifiquemos una necesidad para posicionarnos y obtener un beneficio mutuo y justo.
6	¿Cuál ha sido el nivel de aceptación de los servicios de Progresa en el mercado de Santa Ana hasta ahora? ¿Cómo miden y evalúan esta aceptación?	Dentro de los clientes que tenemos, existen dos principalmente con los que trabajamos de forma recurrente con servicios específicos, en ese sentido consideramos que la recurrencia es un criterio para calificar como positivo el trabajo que hemos realizado. En los casos donde los clientes no son recurrentes, son principalmente, trabajos específicos como una evaluación financiera, reestructuración de personal, etc.
7	¿Qué tipo de retroalimentación han recibido por parte de los clientes que han utilizado sus servicios? ¿Puede compartir algún comentario destacado?	No tenemos un mecanismo de feedback documentado, principalmente trabajando haciendo facing con el cliente y relacionado a la pregunta anterior, es como calificamos empíricamente nuestros servicios.
8	¿Han enfrentado desafíos específicos al introducir y establecer sus servicios en Santa Ana? ¿Cómo los han abordado?	Al tener un enfoque mixto, abordamos los retos desde dos perspectivas, la primera, haciendo énfasis con nuestros clientes sobre los beneficios que se esperan obtener de nuestros servicios, y el segundo, es buscar que durante y finalizado nuestros servicios, busquen oportunidades para identificar nuevos clientes potenciales en los cuales podamos ayudarles a ser auto sostenibles en el tiempo.

No	Preguntas	Repuesta de Accionista
		Nuestra visión como empresa es mejorar las condiciones de los micros y pequeñas empresas, encaminadas a ser un motor en la economía local.
9	¿En su opinión, ¿cuáles son las fortalezas clave de los servicios de Progresa que han contribuido a su nivel actual de aceptación en el mercado?	Principalmente, la diversidad de los conocimientos de los accionistas. La experiencia que cuentan en diversas industrias y ubicaciones geográficas permite tener una visión más amplia de quienes no han tenido ese exposure, lo cual es clave para el momento de brindar una asesoría dentro del ámbito de expertise.
10	¿Han considerado realizar encuestas de satisfacción o estudios de mercado para obtener una comprensión más profunda de cómo los clientes perciben sus servicios en Santa Ana?	No lo hemos considerado; sin embargo, cuando tengamos una exposición más comercial, podríamos ejecutarlo. Inclusive, al tener un procedimiento habilitado por herramientas tecnológicas que sean ágiles y confiables, sin duda, podríamos hacerlo.
11	¿Cómo mantienen la calidad y la relevancia de sus servicios en un mercado que puede estar en constante evolución? ¿Han realizado ajustes o expansiones en su oferta de servicios en respuesta a las necesidades cambiantes de los clientes?	Trabajamos bajo la metodología que se ha definido con los accionistas para los diferentes tipos de servicios que préstamos. Siempre buscamos tener un PMO para el management de cada proyecto, el cual nos permite estandarizar la forma en la que trabajamos. En nuestra experiencia, y además consideramos que es una debilidad del nicho en el que trabajamos, es que no existe una evolución “rápida”. Generalmente, la forma de trabajar es similar en las diferentes industrias de los micros y pequeñas empresas y la evolución es lenta. Eso lo podemos ver al salir a las áreas comerciales de las principales zonas de la ciudad
12	¿Cuáles son sus planes para el futuro en términos de mejorar y expandir sus servicios en el mercado de Santa Ana?	Al no dedicarnos 100% a esto, estamos conscientes que expandir servicios es complejo, por ello buscamos que sea un crecimiento orgánico conforme podamos involucrarnos con mayor tiempo hasta el punto que sea nuestro día a día.

GLOSARIO

Asesoramiento empresarial:

Es aquel que es elaborado por profesionales de diversos campos dentro de la actividad productiva y económica de una empresa, el cual permite optimizar los procesos productivos y

posteriormente tomar decisiones con el propósito de alcanzar los objetivos marcados por la empresa.

Big 4:

Son líderes en la prestación de servicios de auditoría, consultoría, impuestos y asesoramiento financiero a nivel global. Son ampliamente reconocidas por su tamaño, alcance internacional y por trabajar con una amplia gama de clientes, desde empresas multinacionales hasta organizaciones gubernamentales y sin fines de lucro.

Competencia:

Son los diferentes tipos de empresas que producen los mismos productos (bienes o servicios) y que se encuentran en un mismo segmento de mercado, por lo tanto, se deben de generar ideas innovadoras para mejorar las estrategias y que hagan que la empresa se diferencie de las demás.

Consultora Financiera:

Son las entidades que ayudan a que las empresas descubran las necesidades financieras que poseen, esto se realiza basándonos en un análisis de diferentes factores tales como situación financiera pasada y actual, contabilidad, objetivos de la organización, entre otros.

Estrategia de negocio:

Son las herramientas creadas basándonos en los objetivos comerciales de la empresa, las cuales ayudan a definirlos y cumplirlos.

Estrategia:

Para Chandler (2003), es determinar objetivos a largo plazo dentro de la empresa, por medio de acciones y asignación de recursos para la correcta ejecución de los mismos.

Facing:

Se refiere a la disposición o exhibición de productos en una tienda o establecimiento comercial. Consiste en colocar los productos de manera que estén visibles, organizados y accesibles para los clientes.

Gestión estratégica:

Son las capacidades para poder administrar con destreza y de forma correcta una empresa, esto, basado en estrategias innovadoras que permitan que la empresa se consolide dentro del mercado, y logre ser competitiva a largo plazo.

Gestión:

Es la dirección, organización y funcionamiento de una empresa o instituciones con actividad económica. (Real Academia de España).

Mediana Empresa:

"Es aquella unidad productiva que tiene de 50 a 200 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno y cinco millones de dólares, así como también es la que tiene ventas brutas anuales de hasta 7 millones". (Ibarra, 2018)

·**Pequeña Empresa:**

"Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una entidad financiera en diversos sectores económicos". (CONAMYPE, 2022)

Posicionamiento estratégico:

Imagen y/o posición que tiene una marca, un producto o servicio, en la mente del consumidor, debido a las características que posee en relación con la competencia.

Posicionamiento:

En el momento en el que los consumidores comparan un producto o una marca con otros productos de la competencia, estos son pasos que la empresa realiza para poder fortalecer su imagen dentro de la mente de sus consumidores.

Servicio de asesor:

El objetivo principal es asesorar a los clientes sobre casos en específicos como por ejemplo: aspectos legales, financieros, contables o laborales dentro de la empresa, presentan las mejores

opciones para cumplir los objetivos de la empresa y que se conviertan en empresas sólidas y auto sostenibles.

Retail:

Se refiere a la venta al por menor o venta al detalle de bienes o productos directamente al consumidor final, por lo general en cantidades más pequeñas. Es el último eslabón en la cadena de distribución de productos antes de llegar a los consumidores.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (año). Administración Estratégica: Competitividad y Globalización. Ciudad: Editorial.

D'Alessio, F. (2008). El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia. Ciudad: Editorial.

Fischer, L., & Espejo Callado, J. Á. (2004). Mercadotecnia. Ciudad: McGraw-Hill.

Hernández Garnica, C., & Maubert Viveros, C. A. (2009). Fundamentos de marketing. Ciudad: Pearson Educación.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. Ciudad: McGraw-Hill Education.

Hernández Sampieri, R. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA.* McGraw-Hill Interamericana.

Keller, K. L., & Kotler, P. (2006). Dirección de marketing. Ciudad: Pearson Educación.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). Marketing. Ciudad: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Fundamentos de Marketing. Ciudad: Pearson Education.

Monferrer, D. (2013). Fundamentos de marketing. Ciudad: Publicacions de la Universitat Jaume.

Mora, F. y Schupnik, W. (2010). El posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor. Ciudad: Editorial.

Tesis:

Betancourt T., J. (s.f.). Gestión Estratégica navegando hacia el cuarto paradigma. Recuperado de http://www.ula.ve/ciencias-juridicas-politicas/images/NuevaWeb/MERCANTIL/gestion_estra.pdf

Documentos Web:

Aetherea. (2019, 12 octubre). Consejos correctos de consultoría financiera | Ayala Consulting. Grupo Ayala. Recuperado de https://www.ayalaconsulting.com.pe/consejos-para-obtener-el-servicio-correcto-de-consultoria-financiera/

Coca, M. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento. Una breve revisión teórica. PERSPECTIVAS, 20, 105 – 114.

CÓDIGO DE COMERCIO DECRETO N 671. (s.f.). Recuperado el 22 de julio de 2023, de Asamblea Legislativa - República de El Salvador: https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072920482_archivo_documento_legislativo.pdf

Cuéllar, N., Ávalos, E., Menjívar, E. V., & García, N. N. (s.f.). CÓDIGO TRIBUTARIO. Recuperado el 22 de julio de 2023, de SICE - OAS: http://www.sice.oas.org/SME_CH/SLV/Codigo_Tributario_Deccreto_230_s.pdf

Sitios Web:

Editorial. (2022, 21 julio). ¿Qué hace una consultora financiera? - RevistaConsultoría. Recuperado de https://revistaconsultoria.com.mx/que-hace-una-consultora-financiera/

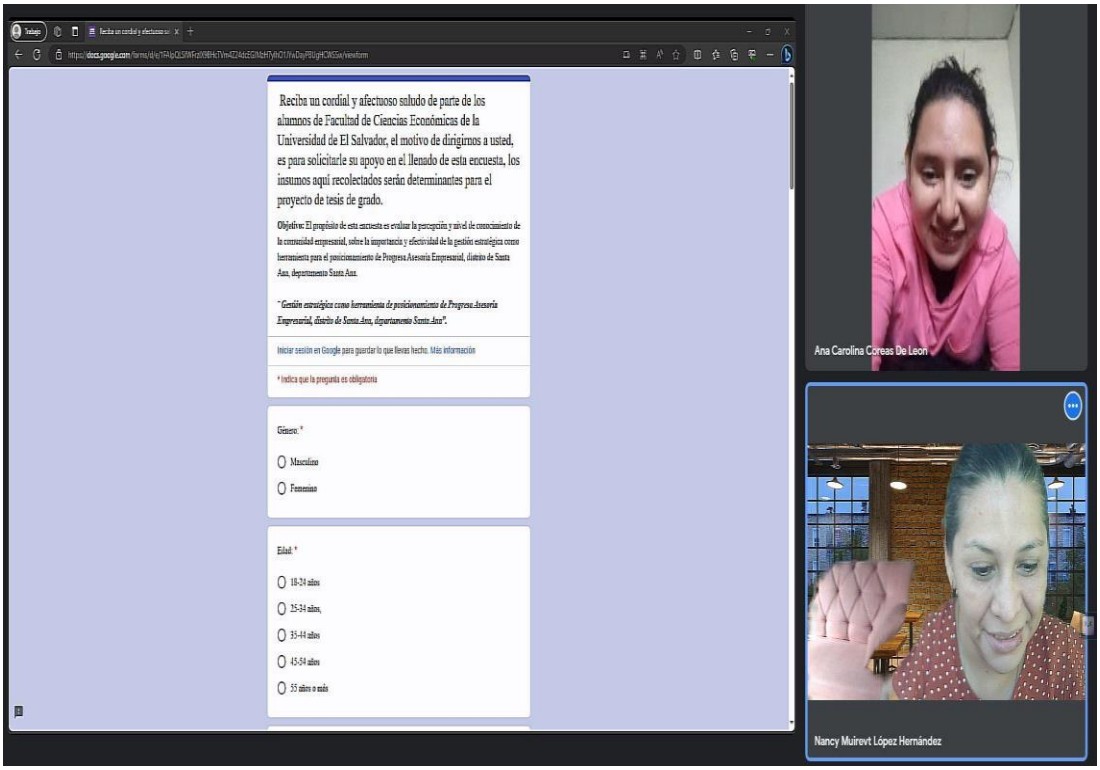
Fisherman Wealth Management - Planificación financiera para familias y empresas. Fisherman El Salvador. Recuperado de https://fishermanwm.com/?utm_term=consultoria%20financiera&utm_campaign=SEM%20-%20FISHERMAN%20-%20G&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=7265251843&hsa_cam=19828164637&hsa_grp=147389478695&hsa_ad=651438169355&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-146279759&hsa_kw=co

Fisherman Wealth Management. (2022, 23 agosto).

La historia de la gestión estratégica. (29 de octubre de 2022). Recuperado el 23 de julio de 2023, de Libre Texts Español: https://espanol.libretexts.org/@go/page/62849

ANEXOS

Anexo No 1
Recopilación de Datos en el modelo de investigación de entrevistas.



Fuente: Elaboración propia basada en (Hernández Sampieri et al., 2014)

Anexo No. 2

"Respuestas más significativas que expliquen por qué se manifiesta una actitud negativa hacia la pregunta."

Pregunta 4: La "gestión estratégica" en resumen; requiere generar, planificar y controlar acciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos, de manera que pueda sobrevivir en el corto plazo y seguir siendo competitiva en el largo plazo. En su opinión, ¿estaría dispuesto a utilizar esta herramienta? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué.

Respuestas más representativas o recurrentes
Debe llevar controles para evaluar el cumplimiento de objetivos
Es más fácil de poder llenar
Sirve para que la empresa siga creciendo
No estoy empapada del tema

Pregunta 5: ¿Cree que la Gestión Estratégica es importante para el éxito y crecimiento sostenible de una empresa? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué.

Respuestas más representativas o recurrentes
No se sea la única herramienta Es importante pero no vital

Pregunta 6: ¿Asocia la Gestión Estratégica con la capacidad de una empresa para establecer y alcanzar objetivos, y adaptarse a cambios en el entorno? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué.

Respuestas más representativas o recurrentes
Porque es el eje de las empresas Porque estrategia se usa para llevar ventaja sobre un competidor Más ganancia

Pregunta 7: ¿Ha utilizado alguna vez los servicios de Progresa Asesoría Empresarial? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué.

Respuestas más representativas o recurrentes
No me han ofrecido ese servicio.
No había escuchado de ellos hasta este momento.
Nunca lo he necesitado y no lo conozco.
No tengo conocimiento sobre esos servicios.
No he requerido tal concepto.
Desconozco cómo hacerlo.
No tengo empresa para hacerlo.
No sé quiénes son Progresa Asesoría Empresarial.
No tenía conocimiento de ello.
No tienen publicidad.
No sabía que existían.
No conozco la empresa.

Pregunta 9: ¿Vincula el nombre de Progresa Asesoría Empresarial con la oferta de consultoría de servicios empresariales en el mercado? En caso de que su respuesta sea negativa, explicar el porqué.

Respuestas más representativas o recurrentes
No había escuchado de Progresa, tampoco de su oferta de consultoría.
Por la palabra asesoría.
Primera vez que escucho el nombre.
No estoy en el rubro empresarial.
No conozco su empresa.
Los desconozco.
Nunca los he oído mencionar.
No sé si se dedican a eso.
No tengo referencias de ellos.
No conozco su oferta de servicios.
No lo relaciono.
Por el nombre.
Su nombre habla de asesoría.
No tengo presupuesto para ese tipo de servicio.

Código de Comercio

Título Preliminar
Disposiciones Generales

Art. 2.- Son comerciantes:

II- Las sociedades, que se llaman comerciantes sociales.

Se presumirá legalmente que se ejerce el comercio cuando se haga publicidad al respecto cuando se abra un establecimiento mercantil donde se atienda al público.

LIBRO PRIMERO
LOS COMERCIANTES Y SUS AUXILIARES
TITULO II
COMERCIANTE SOCIAL
CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 17.- Son comerciantes sociales todas las sociedades independientemente de los fines que persiguen, sin perjuicio de lo preceptuado en el artículo 20.

Sociedad es el ente jurídico resultante de un contrato solemne, celebrado entre dos o más personas, que estipulan poner en común, bienes o industria, con la finalidad de repartir entre sí los beneficios que provengan de los negocios a que van a dedicarse.

Tales entidades gozan de personalidad jurídica, dentro de los límites que impone su finalidad, y se consideran independientes de los socios que las integran.

Art. 18.- Las sociedades se dividen en sociedades de personas y sociedades de capitales; ambas clases pueden ser de capital variable.

Son de capital:

I- Las sociedades anónimas.

SOLAMENTE PODRÁN CONSTITUIRSE SOCIEDADES DENTRO DE LAS REFORMAS REGULADAS POR LA LEY. (3)

Art. 21.- LAS SOCIEDADES SE CONSTITUYEN, MODIFICAN, TRANSFORMAN, FUSIONAN Y LIQUIDAN POR ESCRITURA PÚBLICA. (20)

Art. 22.- La escritura social constitutiva deberá contener:

I- Nombre, edad, ocupación, nacionalidad y domicilio de las personas naturales; y nombre, naturaleza, nacionalidad y domicilio de las personas jurídicas, que integran la sociedad.

II- DOMICILIO DE LA SOCIEDAD QUE SE CONSTITUYE, CON EXPRESIÓN DEL MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO AL CUAL PERTENECE. (20)

III- NATURALEZA JURÍDICA. (20)

IV- Finalidad.

V- Razón social o denominación, según el caso.

VI- Duración o declaración expresa de constituirse por tiempo indeterminado.

VII- Importe del capital social; cuando el capital sea variable se indicará el mínimo.

VIII- Expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes, y el valor atribuido a éstos.

IX- Régimen de administración de la sociedad, con expresión de los nombres, facultades y obligaciones de los organismos respectivos.

X- Manera de hacer distribución de utilidades y, en su caso, la aplicación de pérdidas, entre los socios.

XI- Modo de constituir reservas.

XII- Bases para practicar la liquidación de la sociedad; manera de elegir liquidadores cuando no fueren nombrados en el instrumento y atribuciones y obligaciones de éstos.

Además de los requisitos aquí señalados, la escritura deberá contener los especiales que para cada clase de sociedad establezca este Código.

CAPITULO VII

SOCIEDAD ANÓNIMA

SECCIÓN "A"

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 191.- La sociedad anónima se constituirá bajo denominación, la cual se formará libremente sin más limitación que la de ser distinta de la de cualquiera otra sociedad existente e irá inmediatamente seguida de las palabras: "Sociedad Anónima", o de su abreviatura: "S.A.". La omisión de este requisito acarrea responsabilidad ilimitada y solidaria para los accionistas y los administradores.

Art. 192.- PARA PROCEDER A LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD ANÓNIMA, SE REQUIERE:

I- QUE EL CAPITAL SOCIAL NO SEA MENOR DE DOS MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA Y QUE ESTÉ ÍNTEGRAMENTE SUSCRITO.

II- QUE SE PAGUE EN DINERO EN EFECTIVO, CUANDO MENOS, EL CINCO POR CIENTO DEL VALOR DE CADA ACCIÓN PAGADERA EN NUMERARIO.

III- QUE SE SATISFAGA ÍNTEGRAMENTE EL VALOR DE CADA ACCIÓN, CUANDO SU PAGO HAYA DE EFECTUARSE EN TODO O EN PARTE, CON BIENES DISTINTOS DEL DINERO. (16)(20)

Art. 193.- La sociedad anónima se constituirá por escritura pública, que se otorgará sin más trámites cuando se efectúe por fundación simultánea; o después de llenar las formalidades establecidas por esta sección, si el capital se forma por suscripción sucesiva o pública. Todo sin perjuicio de lo establecido en el Art. 25 de este Código.

Art. 194.- La escritura constitutiva de la sociedad anónima deberá expresar, además de los requisitos necesarios según el artículo 22:

I- La suscripción de las acciones, con indicación del monto que se haya pagado del capital.

II- LA MANERA Y PLAZO EN QUE DEBERÁ PAGARSE LA PARTE INSOLUTA

DEL CAPITAL SUSCRITO, EL CUAL NO PODRÁ EXCEDER DE UN AÑO A PARTIR DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN DE LA ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN EN EL REGISTRO DE COMERCIO.(20)

III- El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divide el capital social.

IV- En su caso, la determinación de los derechos, prerrogativas y limitaciones en materia de acciones preferidas.

V- Todo lo relativo a otros títulos de participación, si se pacta la existencia de ellos.

VI- La facultad de los accionistas para suscribir cualesquiera aportaciones suplementarias o aumentos de capital.

VII- La forma en que deban elegirse las personas que habrán de ejercer la administración y la auditoría, el tiempo que deban durar en sus funciones y la manera de proveer las vacantes.

VIII- Los plazos y forma de convocatoria y celebración de las juntas generales ordinarias; y los casos y el modo de convocar y celebrar las extraordinarias.

IX- EL NOMBRE COMPLETO, PROFESIÓN U OFICIO, DOMICILIO Y NACIONALIDAD DE LAS PERSONAS QUE OCUPAN LOS CARGOS DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN. (20)

LA OMISIÓN DE LO SEÑALADO EN EL PRESENTE ARTÍCULO, PRODUCE NULIDAD DE LA ESCRITURA, A EXCEPCIÓN DE LOS CONTENIDOS EN LOS ROMANOS V, VI, VII Y VIII, CUYA OMISIÓN DARÁ LUGAR A QUE SE APLIQUEN LAS DISPOSICIONES PERTINENTES DE ESTE CÓDIGO. (20)

LIBRO SEGUNDO

OBLIGACIONES PROFESIONALES DE LOS COMERCIANTES Y SANCIONES POR SU INCUMPLIMIENTO. (16)

TITULO I

MATRÍCULAS DE COMERCIO (16)

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES (16)

Art. 411.- SON OBLIGACIONES DEL COMERCIANTE INDIVIDUAL Y SOCIAL:(16)

I- MATRICULAR SU EMPRESA MERCANTIL Y REGISTRAR SUS RESPECTIVOS LOCALES, AGENCIAS O SUCURSALES. (16) (20)

II- LLEVAR LA CONTABILIDAD Y LA CORRESPONDENCIA EN LA FORMA PRESCRITA POR ESTE CÓDIGO. (16)

III- DEPOSITAR ANUALMENTE EN EL REGISTRO DE COMERCIO EL BALANCE GENERAL DE SU EMPRESA, LOS ESTADOS DE RESULTADOS Y DE CAMBIO EN EL PATRIMONIO CORRESPONDIENTES AL MISMO EJERCICIO DEL BALANCE GENERAL, ACOMPAÑADOS DEL DICTAMEN DEL AUDITOR Y SUS RESPECTIVOS ANEXOS; Y CUMPLIR CON LOS DEMÁS REQUISITOS DE PUBLICIDAD MERCANTIL QUE LA LEY ESTABLECE. (16) (20)

IV- REALIZAR SU ACTIVIDAD DENTRO DE LOS LÍMITES DE LA LIBRE COMPETENCIA ESTABLECIDOS EN LA LEY, LOS USOS MERCANTILES Y LAS BUENAS COSTUMBRES, ABSTENIÉNDOSE DE TODA COMPETENCIA DESLEAL. (16)

Código Tributario.

CAPÍTULO III

SUJETOS PASIVOS Y RESPONSABILIDAD

SECCIÓN PRIMERA

SUJETO PASIVO Y SOLIDARIDAD

Sujeto pasivo

Artículo 30.- Se considera sujeto pasivo para los efectos del presente Código, el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea en calidad de contribuyente o en calidad de responsable.

SECCIÓN SEGUNDA

ACTUACIONES DE LOS SUJETOS PASIVOS ANTE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Representación.

Artículo 32.- Las personas naturales podrán actuar ante la Administración Tributaria personalmente o por medio de sus representantes o apoderados debidamente acreditados.

Las personas jurídicas actuarán por medio de quienes, de acuerdo con las disposiciones aplicables, ejerzan su representación legal, la cual deberá ser debidamente comprobada. Para la actuación de los suplentes de dichos representantes, será necesario demostrar la ausencia temporal o definitiva del titular y la comprobación de su acreditación.

Los fideicomisos, sucesiones y los sujetos pasivos que carecen de personalidad jurídica, actuarán a través de quienes ejerzan su dirección o administración, o quienes tengan disponibilidad sobre el patrimonio de los mismos.

Cuando los sujetos pasivos hayan nombrado un representante o apoderado, la Administración deberá dirigirse a él.

Para todos los efectos tributarios se entenderá la representación debidamente acreditada cuando el representante legal o apoderado se hayan mostrado parte en el proceso específico en el que pretenden actuar y hayan presentado la escritura en la que conste el punto de acta de elección y la credencial inscrita, en el primer caso, poder amplio y suficiente certificado por notario o por funcionario competente cuando se trate de apoderado, en el que señale en forma clara y expresa la gestión que se le encomienda realizar. La revocación del poder de representación sólo surtirá efectos frente a la Administración Tributaria cuando ello se haga del conocimiento de ésta por parte del sujeto pasivo por escrito.

Identificación tributaria.

Artículo 33.- Para efectos del cumplimiento de las obligaciones tributarias, los sujetos pasivos se identificarán con el nombre y apellidos, razón social o denominación, según corresponda, conjuntamente con el número de identificación tributaria que disponga la Administración.

TITULO III

DEBERES Y OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

CAPÍTULO I

OBLIGACIONES FORMALES

SECCIÓN PRIMERA

OBLIGADOS FORMALES

Obligaciones formales.

Artículo 85.- Son obligados formales los contribuyentes, responsables y demás sujetos que por disposición de la ley deban dar, hacer o no hacer algo encaminado a asegurar el cumplimiento de la obligación tributaria sustantiva o sea del pago del impuesto. (2)

Ley de IVA y Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR).

Para finalizar esta sección, es importante señalar que Progresa como persona jurídica deberá cumplir con todos las obligaciones formales de la Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes muebles y a la prestación de Servicios (IVA), y de la Ley del Impuesto sobre la Renta, por ser sujeto pasivo de la obligación tributaria.