



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS

Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

Plan estratégico para la empresa HIDGAMES.S.A.S en la ciudad de Quito.

Línea de Investigación:

Gestión administrativa y sociedad.

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Johanna Daniela Ruano Cárdenas

Tutor/a:

Mg. Ana Lucia Tulcán

Quito – Ecuador

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Ana Lucia Tulcán con C.I: 0401371083 en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: Plan estratégico para la empresa HIDGAMES.S.A.S en la ciudad de Quito

Elaborado por: Johanna Daniela Ruano Cárdenas de C.I: 0401342811, estudiante de la Maestría: MBA Maestría en administración de empresas, mención: gestión de proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., septiembre del 2023



Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo Johanna Daniela Ruano Cárdenas de C.I: 0401342811, autora del proyecto de titulación denominado: Plan estratégico para la empresa HIDGAMES.S.A.S en la ciudad de Quito. Previo a la obtención del título de Magister en administración de empresas, mención gestión de proyectos.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.

3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., septiembre del 2023

Firma

Tabla de Contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE.....	iii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Problema de investigación	2
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos	3
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos	4
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
1.1. Contextualización general del estado del arte	5
1.2. Proceso investigativo metodológico	7
1.3. Análisis de resultados	10
CAPÍTULO II: PROPUESTA	20
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	20
2.2. Descripción de la propuesta	22
2.3. Validación de la propuesta	46
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	49
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	52
ANEXOS.....	54

Índice de Tablas

Tabla 1 Población por investigar.....	8
Tabla 2 Lista de proveedores de la empresa	26
Tabla 3 Matriz de perfil competitivo	28
Tabla 4 Matriz EFI - Hidgames.S.A.S	31
Tabla 5 Matriz FODA.....	32
Tabla 6 Foda estratégico de empresa Hidgames.S.A.S.....	33
Tabla 7 Preguntas para elaborar la misión.....	35
Tabla 8 Análisis para visión.....	35
Tabla 9 Objetivos estratégicos empresariales	41
Tabla 10 Balance Score Card empresa HIDGAMES.S.A.S	44
Tabla 11 Matriz de articulación	49

Índice de Figuras.

Figura 1 Respuesta de pregunta cargo que ocupa	12
Figura 2 Respuesta de pregunta género del personal de la empresa.....	13
Figura 3 Respuesta de pregunta edad del personal de la empresa	13
Figura 4 Respuesta de pregunta si conocen de un plan empresarial	14
Figura 5 Respuesta de pregunta si tienen una estructura organizacional	14
Figura 6 Respuesta de pregunta misión y visión empresarial	15
Figura 7 Respuesta de pregunta si se tiene inducción empresarial al personal.	15
Figura 8 Respuesta de pregunta la empresa tiene plan de capacitaciones	16
Figura 9 Respuesta de pregunta políticas empresariales	16
Figura 10 Respuesta de pregunta normas y permisos para uso equipos.....	17
Figura 11 Respuesta de pregunta tipo de liderazgo.....	17
Figura 12 Respuesta de pregunta clima laboral de la empresa	18
Figura 13 Respuesta de pregunta valores empresariales.....	18
Figura 14 Respuesta de pregunta tipo de relación interpersonal con jefaturas.....	19
<i>Figura 15</i> Las cinco fuerzas de Porter	22
Figura 16 Estructura de Plan Estratégico para la empresa HIDGAMES.S.A.S	23
Figura 17 Matriz análisis PESTEL.....	25
Figura 18 Brecha de empresa con competencia directa	29
Figura 19 Propuesta de misión y visión	36
Figura 20 Organigrama Vertical de la empresa HIDGAMES.S.A.S.....	38
Figura 21 Organigrama Funcional de la empresa HIDGAMES.S.A.S	39
Figura 22 Mapa Estratégico de la Empresa	40

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

La Planeación estratégica es un proceso esencial para las organizaciones, ya que les permite establecer una visión a largo plazo y definir las acciones necesarias para alcanzar su objetivo, la importancia de analizar el entorno, identificar fortalezas y debilidades, así como también desarrollar estrategias que permitan a las empresas diferenciarse y obtener una ventaja competitiva sostenible (Smith, 2019). Al adoptar la planificación estratégica, las grandes corporaciones han experimentado beneficios notables. Hoy en día, esta herramienta se ha vuelto crucial para alcanzar triunfos empresariales. Esto ha llevado a una mejora en la gestión y a una administración efectiva de recursos, facilitando un significativo crecimiento a lo largo del tiempo.

Una Pyme, es una entidad organizativa que tiene cierto número de trabajadores, con actividades comerciales e ingresos limitados, se clasifican por: sus escalas, cantidad de empleados, el esparcimiento empresarial y poder económico, se concluye que las Pymes por pandemia necesitan de mayor atención a nivel social y económico, donde se deben aplicar estrategias participativas generando una rápida y adecuada adaptación ante adversidades futuras, buscando generar un direccionamiento hacia el desarrollo sostenible (Reyes Espinoza y Matute Tapia, 2022). Según el último censo realizado en Ecuador en el año 2022, registra un total de 863.681 empresas, alrededor de 13.807 mil empresas más que el 2021. Estas empresas reconocieron un total de 2'815.050 plazas de empleo, cerca de 116.400 plazas más en comparación al año anterior. Del total indicado se considera el 92,34% como microempresas o pequeñas empresas que representan un importante motor económico, y en su mayoría no disponen de herramientas administrativas para la toma de decisiones y gestión de sus directivos.

La tendencia en el mercado va cambiando para los distintos servicios que brindan las empresas, por tal motivo es muy importante mantener una metodología o marco estratégico a nivel administrativo, aunque es un reto muy grande para los empresarios ya que se manejan de forma tradicional o empírica no teniendo permanencia a largo plazo. Actualmente solo el 39% de pymes usa la planeación estratégica como herramienta, por lo tanto, en su mayoría no cuentan con planes que les permita anticiparse a los eventos negativos y aprovechar las oportunidades del entorno (Sumba, Cárdenas, Bravo, & Arteaga, 2020).

La empresa HIDGAMES S.A.S (Sociedad por Acciones Simplificada) comercialmente conocida como GameZone es constituida en el año 2021 en la ciudad de Quito, representada por el grupo familiar Hidalgo, ofrece servicios de: parques de diversión y temáticos con una variedad de atracciones mecánicas y electrónicas, juegos, presentaciones, exhibiciones con temas específicos y áreas para fiestas infantiles, brindando una total diversión de todos los clientes entre ellos niños y jóvenes. Se encuentran ubicados en centros comerciales como son: Portal Shopping y Quicentro Sur. La empresa distribuye su negocio en dos secciones: una para fiestas infantiles en la cual asisten niños entre las edades de 2 a 8 años y otra netamente se centra en juegos mecánicos y electrónicos dirigida a niños de edades entre 8 a 17 años, todo manteniéndose en un solo sitio sin necesidad de trasladarse a otros lugares, pese a sus beneficios y en base a lo antes mencionado la empresa forma parte del 60% de pymes que no cuenta con un direccionamiento estratégico, es decir, el rumbo que desea tomar la empresa para los siguientes años.

Al considerarse una empresa en desarrollo, que ha superado desde sus inicios una pandemia (COVID-19) y se ha mantenido en el mercado, necesita crear ventajas con valor agregado (difícilmente igualables), que sitúen a la empresa en una posición privilegiada frente a las demás empresas que manejan este tipo de servicios dentro de las instalaciones de un centro comercial y que basándose en los resultados de un análisis actual de la empresa, se pueda identificar las acciones a implementar para cumplir con ese objetivo.

Como indica (Reyes Espinoza y Matute Tapia, 2022) las Pymes se benefician teniendo herramientas estratégicas, para el caso del desarrollo de un plan estratégico es posible aplicar; la matriz DAFO que permita identificar los riesgos y oportunidades para una toma de decisiones, un análisis PESTEL para analizar los factores macroeconómicos en el que opera la empresa, y la calidad de las 5 fuerzas de Porter para entender la situación, el mercado y las fuerzas competitivas, etc. Las mismas que servirán de referencia para la identificación y desarrollo de estrategias que permitan mejorar y hacer sostenible en el tiempo a la empresa dentro del mercado competitivo de juegos de entretenimiento familiar en un solo espacio físico, en distintas partes del país.

Problema de investigación

Para el siguiente proyecto se ha identificado que la empresa HIDGAMES.S.A.S. Desde su creación hasta la fecha es dirigida de manera empírica, los socios en el momento de la apertura,

hace dos años, no tuvieron la necesidad de crear un plan estratégico que les permita tener estabilidad en el mercado y esto fue debido a la falta de conocimientos de herramientas administrativas que faciliten la generación de ventajas competitivas, con lo que han experimentado limitaciones en la gestión eficiente de sus recursos.

La ausencia de un plan estratégico en HIDGAMES.S.A.S desencadena desafíos que comprometen el éxito dentro del mercado, provocando; La falta de una dirección clara y un enfoque definido hacia metas y objetivos específicos poco alineadas con las expectativas de la empresa. La carencia de un análisis profundo del entorno competitivo, las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades internas de la empresa, han disminuido su capacidad de adaptarse a los cambios rápidos y constantes del sector que brinda servicios de juegos y entretenimiento. Por tal razón está impactando negativamente en su eficiencia, competitividad y capacidad para aprovechar oportunidades en la industria de atracciones mecánicas y electrónicas.

Con lo mencionado surge la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las acciones clave para elaborar un plan estratégico que posicione a HIDGAMES.S.A.S de manera competitiva, en el mercado de la ciudad de Quito y le permita alcanzar el éxito sostenible en la industria de juegos mecánicos y electrónicos?

Objetivo general

Elaborar un plan estratégico para la empresa HIDGAMES.SA.S mediante un estudio y análisis de la situación actual, que permita ser competitivo en el mercado de juegos mecánicos y electrónicos en la ciudad de Quito, garantizando su crecimiento y estabilidad a largo plazo en el sector.

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre la elaboración de un plan estratégico, sus componentes, a nivel administrativo para una empresa.
- Diagnosticar el funcionamiento de la empresa HIDGAMES.SA.S bajo un proceso investigativo metodológico para conocer su situación actual.
- Elaborar un plan estratégico que permita definir la filosofía empresarial y objetivos estratégicos utilizando un cuadro de mando integral.
- Valorar la propuesta a través del criterio de especialistas.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

El proyecto desarrollado para la empresa HIDGAMES.S.A.S, centrado en su posicionamiento en los centros comerciales de Quito, no sólo beneficia directamente a la empresa, sino que también tiene implicaciones y beneficios para la sociedad por medio del plan estratégico, al garantizar ser un negocio estable y próspero puede generar empleo y, por ende, ayudar al crecimiento económico de la localidad.

Los beneficiarios directos serán los socios de la empresa HIDGAMES.SA.S, conocerán el estado actual de la empresa, el entorno empresarial, y trabajarán en base a una misión, visión y objetivos estratégicos manteniendo una buena gestión en su organización, para la toma de decisiones. Los empleados se beneficiarán de una empresa más estable y organizada, permitiendo incluso el crecimiento dentro de la organización.

Los beneficiarios indirectos de este proyecto serán los clientes ya que recibirán un servicio efectivo, por el mejoramiento en general de la organización que se logra por medio del establecimiento de estrategias. Los estudiantes de nivel superior o administradores de empresas afines dispondrán del documento como modelo de proyecto para la elaboración de un plan estratégico, facilitándoles información para cumplir los objetivos estudiantiles o empresariales.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

El Estado del Arte, o contextualización, es un procedimiento de investigación intrincado, pues a través de él se adquiere la estructura tanto de fuentes bibliográficas como científicas. Este proceso demanda una exploración detallada de estudios previos, facilitando al investigador la expansión de perspectivas y proporcionando un entendimiento más preciso del tema en cuestión, según se expresa. (Hurtado, 2019).

Para el desarrollo de la investigación y la elaboración del proyecto se ha tomado como referencia los siguientes trabajos:

1.- “Planificación Estratégica para la Empresa Ivonny Ice Cream en la Provincia de Cotopaxi 2021- 2023” de su autora (Mena, 2021) publicado por la Universidad Tecnológica Israel, su objetivo general es “Proponer una planificación estratégica en la empresa IVONNDY ICE CREAM en el periodo 2021- 2023”. La metodología aplicada en el desarrollo de este trabajo investigativo fue descriptiva y explicativa, usando técnicas de la encuesta y la entrevista, con la aplicación de cuestionarios y la participación.

El trabajo concluye que la planificación estratégica es fundamental para el crecimiento empresarial en todas las empresas, no contaba con una planificación estratégica. Por esta razón decidió llevar a cabo la planificación estratégica para la empresa, centrándose en el buenservicio que prestan sus colaboradores para cumplir los objetivos empresariales (Mena, 2021).

El aporte que facilita este proyecto investigativo es proporcionar una descripción detallada de cómo se llevó a cabo el análisis del entorno, la identificación de objetivos y la formulación de estrategias para la empresa Ivonny Ice Cream, que es casi similar en uno de los servicios que presta la empresa HIDGAMES.S.A.S.

2.- “Diseño de un Plan Estratégico de la empresa Corporación DINAMYCS CORP AG&LV CÍA. LTDA. de la ciudad de Quito en el periodo 2018- 2019.” Bajo la autoría de (Pino, 2018) publicado por la Universidad Tecnológica Israel, cuyo objetivo es: “Diseñar una planificación estratégica a la empresa Corporación Dinamycs Corp. AG&LV Cía. Ltda”. Para el desarrollo de este trabajo investigativo la metodología utilizada fue descriptiva y bibliográfica, como técnicas se usó la encuesta y la entrevista, con la aplicación de cuestionarios.

En el apartado se concluye que muchas empresas fracasan debido a una mala ejecución de sus estrategias, que deberían ser aplicadas de forma continua y clara para definir las funciones y responsabilidades de cada área. Los encuestados confirmaron que la compañía necesita un direccionamiento estratégico para definir su filosofía empresarial, objetivos estratégicos, análisis interno, plan operativo y un plan de acción. Además, para aumentar su portafolio de servicios, la compañía debe enfocarse en las ventas, darse a conocer en el mercado nacional y mejorar su imagen institucional (Pino, 2018).

Esta información aporta a la investigación ya que se trata de una empresa recién constituida, se enfoca en la planificación estratégica de una empresa que necesitaba definir su filosofía empresarial, objetivos estratégicos, análisis interno, plan operativo y plan de acción. Además, el trabajo destaca la importancia de una correcta ejecución de las estrategias para evitar el fracaso empresarial. Al tener una planificación clara y enfocada en el crecimiento y rentabilidad de la empresa, estableciendo bases.

3.- “Planificación estratégica para la Empresa “Orion Group S.A.” de la ciudad de Quito.” Bajo la autoría de (Gómez, 2023) publicado por la Universidad Tecnológica Israel, su objetivo es “Planificación Estratégica para la empresa Orion Group de la Ciudad de Quito”. La presente investigación se enmarca en un enfoque metodológico mixto.

Se tiene como conclusión de (Gómez, 2023) La estrategia organizativa es clave para la expansión empresarial, integrando a todos los participantes, desde empleados hasta proveedores, en la delineación de metas y estrategias unificadas. Este recurso administrativo une las fortalezas con la visión de direccionar adecuadamente hacia los objetivos y rendimientos deseados por los propietarios.

Con esta investigación aporta para el desarrollo del proyecto a conocer sobre estrategias para mejorar la innovación en las empresas siguiendo un esquema detallado y descriptivo que se puede aplicar a empresas que manejan varias sucursales.

4.-“ Plan estratégico 2018 – 2020 para la empresa Andrea producciones de Lima-Perú” publicado en la Universidad San Ignacio de Loyola, como autora elaborar el Plan Estratégico 2018 - 2020 para la empresa Andrea Producciones, el autor es (Solano, 2018), su objetivo general es “Elaborar el Plan Estratégico 2018 - 2020 para la empresa Andrea Producciones, con el fin de posicionarla en el año 2020 en la industria de las producciones de eventos, satisfaciendo los requerimientos y exigencias del mercado. La metodología utilizada fue descriptiva y bibliográfica.

Tal como (Solano, 2018) concluye que, en el pasado, Andrea Producciones no ha logrado implementar una estrategia comercial adecuada y ha confiado en la adquisición de nuevos activos para su crecimiento. Al centrarse en la demanda en lugar de su oferta, la empresa no pudo competir con una competencia altamente competitiva. Además, la visión, misión y valores de la empresa no reflejan la situación real de la empresa. La estructura organizacional de la empresa también dificulta su crecimiento, ya que no se enfoca en las actividades de promoción, centrándose solo en las operaciones.

Con la información proporcionada puede ayudar a identificar errores del pasado, enfocarse en una oferta, definir una visión, misión y valores realistas y considerar la estructura organizacional en el desarrollo del plan estratégico. Los fundamentos teóricos que se emplean en el Proyecto de Titulación tales como: conceptos principales, fuentes teóricas consultadas y otras investigaciones similares.

1.2. Proceso investigativo metodológico

Enfoque de la Investigación.

Se utilizará un enfoque mixto, es decir: cuantitativo y cualitativa; la investigación cuantitativa se centra en la medición y análisis de datos numéricos y estadísticos para comprender de manera sistemática y objetiva los fenómenos sociales y de mercado. Por otro lado, la investigación cualitativa se enfoca en explorar y comprender experiencias, percepciones o contextos en profundidad (Arias, 2018). Dentro de este contexto permitirá proporcionar datos objetivos y realizar un análisis de la situación actual de la empresa HIDGAMES.S.A.S.

Tipos de Investigación.

Investigación Aplicada

Según (García, 2018) la aplicación de los resultados de la investigación a un problema específico para mejorar la situación o condición en la que se utilizan. Este tipo de investigación se utiliza para levantar el problema de la empresa HIDGAMES.S.A.S recopilar y analizar datos relevantes y desarrollar soluciones prácticas para lograr los objetivos propuestos.

Investigación Descriptiva

Según (García, 2018) describe y comprende un fenómeno o situación en lugar de tratar de establecer relaciones de causa y efecto entre variables. Este tipo de investigación se orienta en observar y medir variables específicas, las cuales pueden ser cuantitativas o cualitativas.

Y se utilizaría en la investigación para obtener una imagen precisa y detallada del estado actual de la organización. Para este propósito, la información y los datos relevantes pueden recopilarse a través de métodos tales como encuestas, entrevistas, análisis de documentos y revisión de información secundaria.

Investigación Bibliográfica

Como describe (García, 2018) la investigación bibliográfica es un método de investigación basado en el análisis crítico y detallado de fuentes bibliográficas tales como libros, artículos, tesis, informes y otros documentos escritos. El objetivo es recopilar información relevante y actualizada sobre el tema dado y establecer una base sólida de conocimientos teóricos y conceptuales para el estudio dado, que permitan desarrollar el plan estratégico.

Población y Muestra de Investigación

Según (Alban, 2020) la población es un conjunto de individuos, objetos o eventos que tienen una o más características específicas y son objeto de investigación. Una muestra es en sí misma una parte o subconjunto de una población seleccionada para el estudio con el fin de obtener información sobre las características de toda la población.

Población

La población para investigar serán las personas que forman parte de la empresa, está compuesta por un total de 35 colaboradores.

Tabla 1

Población por investigar.

Cargos	Cantidad
Gerente General	1
Administrador	1
Financiero	2
Supervisor	3

Cargos	Cantidad
Operativos	16
Servicio al cliente	12
Total	35
Porcentaje	100%

Nota: Elaboración propia con base en la empresa HIDGAMES.S.A.S (2023)

Muestra

Al tener una población finita no es necesario establecer una muestra ya que los 35 colaboradores son parte de la investigación.

Para este caso al ser el 100% de la población se realiza un censo, donde, se obtendrá información de cada uno de los miembros de la empresa siendo la población completa.

Técnicas e Instrumentos de Investigación.

Las técnicas de investigación que se utilizarán para el proyecto es la encuesta y la entrevista, el instrumento será el cuestionario.

Encuesta

La encuesta implica la recopilación de datos a través de cuestionarios estructurados o no estructurados, enviados a individuos o grupos de individuos seleccionados de una población en todos los integrantes de la empresa que permitirá obtener información valiosa y relevante sobre la empresa HIDGAMES.S.A.S y como la considera su equipo de trabajo (Hurtado, 2019).

Entrevista

La entrevista se trata de una conversación estructurada entre el investigador y el entrevistado, en la que se busca obtener respuestas a preguntas específicas sobre un tema determinado, será dirigida al gerente de la empresa HIDGAMES.S.A.S que estará involucrada en el desarrollo del plan estratégico para asegurar la confiabilidad y validez de los resultados (Hurtado, 2019).

Instrumentos

Los instrumentos de investigación que se utilizarán serán los cuestionarios que se aplicaría para entrevista y encuesta. El tipo de cuestionario que se utilizará es el estructurado para la encuesta que proporciona opciones de respuesta predeterminadas. Son fáciles de administrar, analizar y comparar y se utilizan a menudo en la investigación cuantitativa (Hurtado, 2019).

1.3. Análisis de resultados

Resultados de la Entrevista para empresa HIDGAMES.S.A.S.

Entrevistado: Gerente General de HIDGAMES.S.A.S.

Objetivo: Conocer como está actualmente la empresa y las necesidades para poder formular un plan estratégico adecuado.

Preguntas:

1.- ¿Cuál es la visión y misión empresarial, sino existe cuáles son las aspiraciones?, se indica:

Actualmente no se dispone de una misión y visión la empresa no tiene mucho tiempo de su creación no se creía necesario en ese entonces, y pues como aspiraciones es ser competitivos, proporcionar experiencias de entretenimiento innovadoras y emocionantes para los clientes en cuanto a diversión infantil, dentro de un espacio seguro y organizado.

2.- ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la empresa?, indica:

Es una empresa muy creativa en cuestión de juegos electrónicos y mecánicos con su diversidad de contenido, se cuenta con un local amplio en comparación a otros negocios, siendo el único local que brinda estos servicios dentro del centro comercial.

3.- ¿Cuáles son sus objetivos a corto y largo plazo?, se mencionó lo siguiente:

- Ser reconocidos en las localidades que brindan el servicio.
- Aumentar el porcentaje de clientes y por ende estabilidad.
- Contar con tecnología adecuada para captar más clientes.
- Reestructurar la organización a nivel administrativo ya que no se cuenta con herramientas o conocimientos.
- Mejorar la toma de decisiones para llegar a una expansión.
- Tener información del estado actual de la empresa.

4.- ¿En la empresa existe estructura una estructura organizacional, ¿cuál?, se respondió:

No se cuenta con cargos definidos, pero hay personas en la parte administrativa, financiera, operadores y servicios generales.

5.- ¿Cuál es su principal competidor en el mercado y cómo se diferencian ustedes de ellos?, indicó:

Como competidor directo y dentro de centros comerciales es Mr Joy, es la mayor competencia por su tamaño y número de sucursales en la ciudad de Quito, su innovación es en juegos más deportivos. PlayZone está cerca de sus sucursales y brinda los mismos servicios y Happy Moments con servicios similares en locales más pequeños, Vulcano Park se le considera como competencia también por ser atractivo de entretenimiento en espacios amplios.

6.- ¿Considera usted que la empresa requiere o necesita mejorar, en qué?, se responde:

- Los empleados no conocen y no cuentan con sentido de pertenencia a la empresa, la comunicación y facilidad de documentos de inducción no se ha proporcionado.
- Los colaboradores son idóneos, pero no se cuenta con procedimientos físicos se debe trabajar en eso.
- Mejorar la toma de decisiones para los empleados y compras de máquinas.
- Mejorar la atención de servicio al cliente y controlar funciones.
- Trabajar bajo objetivos con normas o políticas.

7.- ¿Qué recursos tiene actualmente a su disposición para el funcionamiento de su empresa? se indicó:

A nivel general se cuenta con máquinas electrónicas distintas a la competencia, experiencia en el personal para el uso de las máquinas, se cumple con las normas y leyes empresariales del país que son requisito para este negocio, espacios amplios en los locales, y publicidad en las redes sociales.

8.- ¿Cuál es el mercado objetivo de la empresa?, se responde:

El negocio está dirigido para niños y adolescentes, pero en verdad la diversión es incluso para sus padres o acompañantes, se podría mencionar que son niños entre 2 y 8 años para fiestas infantiles, y entre 8 y 17 años para juegos mecánicos y electrónicos.

9.- ¿Tienen indicadores de rendimiento (KPI) para medir la parte financiera, eficiencia de procesos, productividad del personal?, se responde:

Sí, se tiene indicadores de ventas mensuales que se los realiza por medio de las tarjetas magnéticas, pero otro tipo de indicadores no disponen.

10.- ¿Ha considerado la posibilidad de implementar un plan estratégico en su empresa?, se indicó:

Uno de los objetivos es mejorar la parte organizacional y si se necesita implementar estrategias ya que no se tienen este tipo de planificación en la empresa.

11.- ¿Qué resultados espera obtener de la implementación de un plan estratégico?, se indicó:

- Una organización efectiva con el personal y sus funciones.
- Un plan que facilite trabajar en un objetivo común.
- Ser más competitivos en el mercado.
- Tomar decisiones más acertadas.

Resultados de Encuesta a HIDGAMES.S.A.S.

Encuestados: Personal de la empresa.

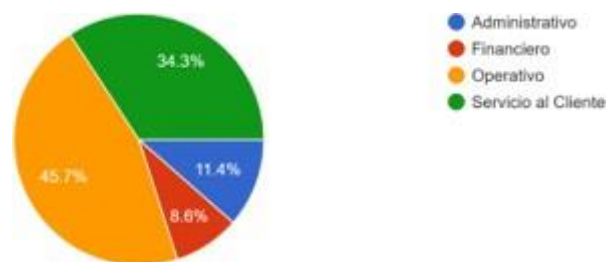
Objetivo: Conocer como está actualmente la empresa y las necesidades para poder formular un plan estratégico adecuado.

Preguntas Demográficas:

Indique el cargo que ocupa en la empresa.

Figura 1

Respuesta de pregunta cargo que ocupa.



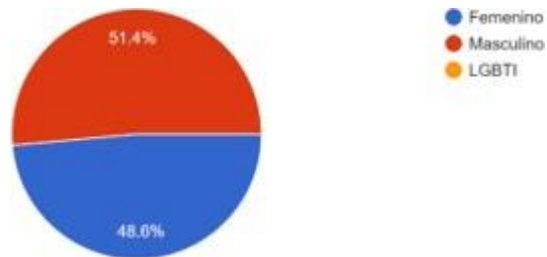
Nota: Elaboración Propia

Interpretación: El 20% de los encuestados pertenecen a las áreas Administrativas y financieras. Versus el 80% de los encuestados que pertenecen a las áreas operativas y de servicio al cliente, se denota un equilibrio dentro de las funciones que actualmente cuenta la empresa.

¿Cuál es su género?

Figura 2

Respuesta de pregunta género del personal de la empresa.



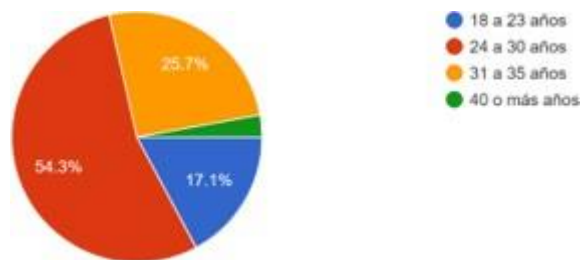
Nota: Elaboración Propia

Interpretación: El 51.4% de los encuestados son de sexo masculino. Y el 48.6% es de sexo femenino. Lo que implica que la empresa busca mantener un equilibrio de género.

Edad

Figura 3

Respuesta de pregunta edad del personal de la empresa.



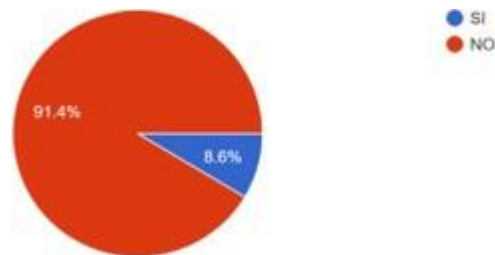
Nota: Elaboración Propia

Interpretación: El 71.4% de los encuestados están en un rango de edad inferior a los 30 años. Esto indica que la mayor cantidad de encuestado es joven y se explica debido a que la población foco de la empresa es niños y jóvenes.

Pregunta 1: ¿Conoce si la empresa cuenta con un plan estratégico?

Figura 4

Respuesta de pregunta si conocen de un plan empresarial.



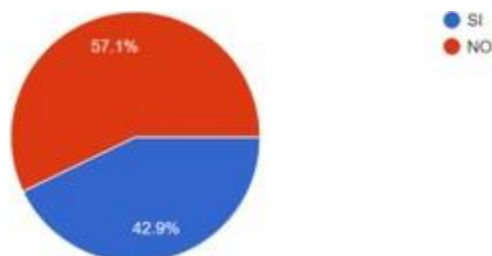
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 91,4% de encuestados no saben si la empresa tiene un plan estratégico, identificando que la empresa no dispone de herramientas administrativas y su personal no conoce lo que es una planificación estratégica.

Pregunta 2: ¿Conoce la estructura organizacional y los responsables de cada área?

Figura 5

Respuesta de pregunta si tienen una estructura organizacional.



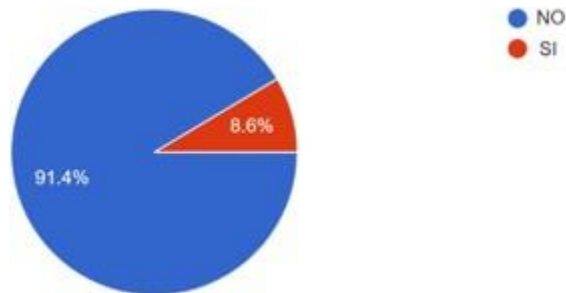
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 57,1% de los encuestados no conocen la estructura organizacional ni a los responsables de cada área, se identifica que los empleados conocen a ciertas personas, pero no sus funciones o áreas.

Pregunta 3: ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

Figura 6

Respuesta de pregunta misión y visión empresarial



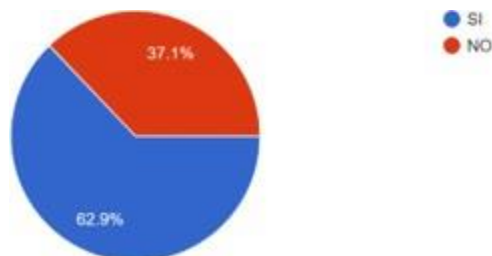
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 91,4% de los encuestados no conocen la misión y visión de la empresa es decir la empresa no tiene una filosofía empresarial definida.

Pregunta 4: ¿La empresa realiza inducción y facilita manuales institucionales?

Figura 7

Respuesta de pregunta si se tiene inducción empresarial al personal.



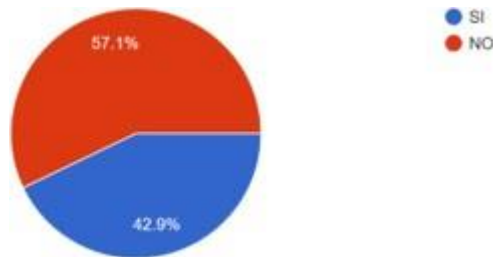
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 62,9% de encuestados indica que la empresa si realiza inducción y es por parte del encargado, sin embargo, hay un gran porcentaje de encuestados quienes no poseen manuales institucionales.

Pregunta 5: ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación permanente para todos los trabajadores de la empresa?

Figura 8

Respuesta de pregunta la empresa tiene plan de capacitaciones.



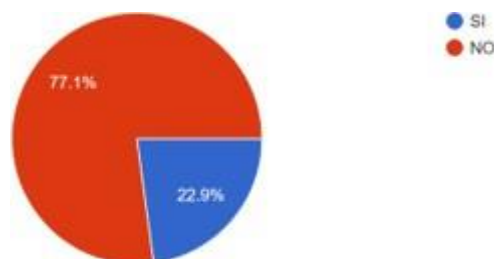
Nota: Elaboración Propia

Interpretación: El 57,1% de encuestados indica que la empresa no tiene un plan de capacitación desarrollándose de forma empírica o en base a experiencia, el 42.9% es cierto personal que ya tiene conocimientos del giro de negocio.

Pregunta 6: ¿Recibe información sobre las políticas y cambios en la empresa?

Figura 9

Respuesta de pregunta políticas empresariales.



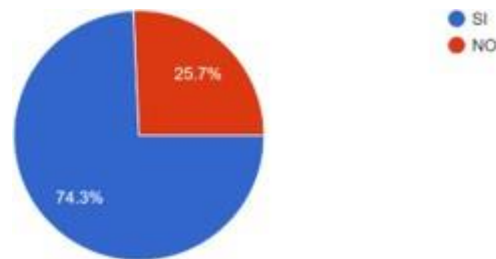
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 77,1% de los encuestados indican que no reciben información sobre los cambios en la empresa solo ciertas indicaciones generales por parte de encargados.

Pregunta 7: ¿Conoce los permisos y normas de calidad para el uso de las máquinas de juegos y equipos de seguridad?

Figura 10

Respuesta de pregunta normas y permisos para uso equipos.



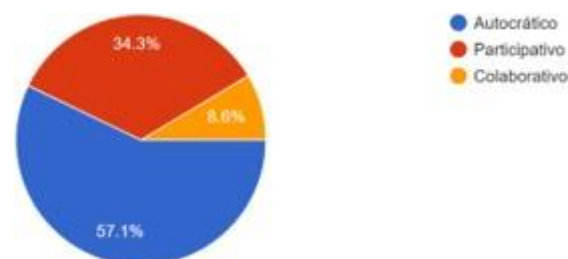
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 74,3% de los encuestados mencionan que, si tienen conocimiento de los permisos y normas de calidad para el uso de las máquinas de juegos y equipos de seguridad, siendo ventajoso demostrando que cuentan con experiencia en el negocio.

Pregunta 8: ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante en la empresa?

Figura 11

Respuesta de pregunta tipo de liderazgo.



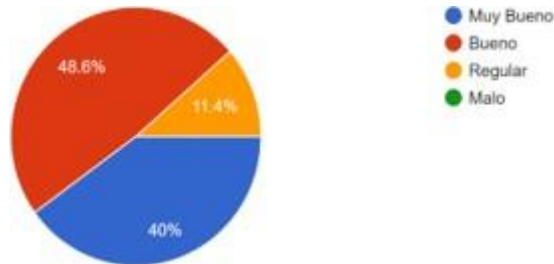
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 57,1% de los encuestados mencionan que la forma de liderazgo que la empresa lleva es autocrática. El 34,3% tiene la percepción de que es Participativa y el 8,6% de los encuestados cree que es Colaborativa, identificando falta de comunicación.

Pregunta 9: ¿Cómo describiría el ambiente laboral de su empresa?

Figura 12

Respuesta de pregunta clima laboral de la empresa.



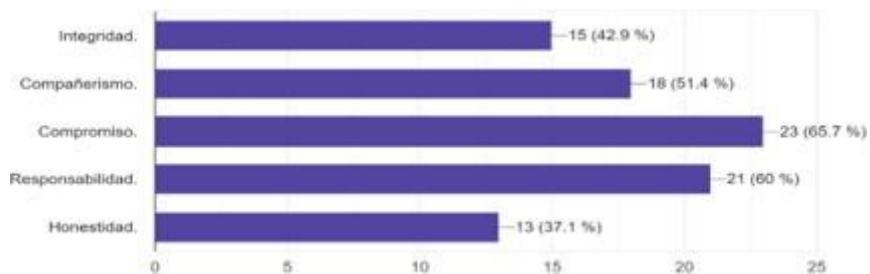
Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 11,4% de encuestados indica que el ambiente laboral es regular, sobre quienes se puede realizar un análisis y validar del lado del encuestado, que hace falta para que en la empresa haya un buen ambiente laboral.

Pregunta 10: ¿Cuáles son los valores que usted aplica en la empresa?

Figura 13

Respuesta de pregunta valores empresariales.



Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: Esta pregunta fue de opción múltiple. Y el 65,7% de los encuestados indica que trabajan con compromiso. El 60% de los encuestados indica que trabaja con compromiso. El 51,4% de los encuestados indica que trabaja con Compañerismo. El 42,9 de los encuestados indica que trabaja con integridad y el 37,1% de los encuestados indica que trabaja con honestidad, permitirá a crear los valores en función de las respuestas que mantienen un alto porcentaje.

Pregunta 11: ¿Cómo califica la relación con sus superiores?

Figura 14

Respuesta de pregunta tipo de relación interpersonal con jefaturas.



Nota: Elaboración Propia.

Interpretación: El 91,4% de los encuestados mencionan que su relación con sus superiores es buena o muy Buena, ayuda a que la comunicación mejore y sea más fluida.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Planificación Estratégica

Se entiende como un procedimiento estructurado y metódico que establece la misión, visión, metas, directrices y estrategias de una entidad (Mena, 2021). En otras palabras, la planificación estratégica orienta a los dirigentes empresariales en el proceso de toma de decisiones, proporcionando un marco que guía el diseño de acciones para alcanzar sus objetivos estratégicos.

La estrategia es una herramienta de dirección que permite la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la empresa, a través de una interacción proactiva de la organización con su entorno y el uso de procedimientos y técnicas. (Gestiopolis, 2023).

Matriz FODA Cruzado

Para el autor (León, 2021) explica:

“En esta matriz se agrega la dimensión estratégica contrastando los factores internos de la organización contra los factores externos dados por el entorno. (...). En esta matriz se identificarán las estrategias necesarias para enfrentar o solidificar nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas” (párr. 7).

Matriz balanced score card (B.S.C)

El Balanced scorecard o cuadro de mando integral se lo considera como una parte prioritaria del plan estratégico, (Sanna, 2018) menciona:

“El CMI es un cuadro de mando que ofrece una perspectiva global de los objetivos y la estrategia de una empresa, a acorto y largo plazo, gracias al establecimiento de una serie de indicadores de rendimiento” (p. 6).

Misión, visión y valores institucionales.

La misión es la declaración que define el propósito fundamental o razón de ser de una empresa u organización. Esencialmente, describe qué hace la empresa, para quién lo hace y qué la distingue en el mercado. La misión proporciona dirección y enfoque, ayudando a la organización a orientar sus recursos y esfuerzos hacia el cumplimiento de su visión a largo plazo y sus objetivos a corto y mediano plazo (Caiza, 2023).

La visión representa la habilidad de proyectar hacia el futuro, trascendiendo las limitaciones actuales y percibiendo posibilidades más allá de lo evidente. Es una proyección imaginativa, una vista anticipada del resultado deseado que una organización o individuo aspira lograr (Caiza, 2023).

Los valores constituyen las bases esenciales que guían las acciones y decisiones de una organización, moldeando su cultura interna. Estos principios deben estar alineados con la misión y visión de la empresa y ser adoptados y practicados por todo el personal. Una cultura empresarial arraigada en valores sólidos puede potenciar la dedicación y el entusiasmo de los empleados, y al mismo tiempo, aumentar la contentura y fidelidad de los clientes.

Matriz EFI -EFE

La Matriz EFI, también denominada Matriz de Evaluación de Factores Internos, es una herramienta diseñada para analizar aspectos internos de la organización, abarcando áreas financieras, organizacionales, de recursos humanos y operativas. Esta matriz facilita la identificación y valoración de las interacciones entre los elementos fundamentales de la empresa, permitiendo discernir sus principales fortalezas y debilidades (Paredes, 2019).

La Matriz EFE, también referida como Matriz de Evaluación de Factores Externos, es una herramienta que examina elementos fuera del control directo de la empresa, incluyendo áreas como las legales, socio-culturales, medioambientales, competitivas, jurídicas y tecnológicas. Esta matriz facilita la identificación de las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización. (Paredes, 2019).

Análisis PESTEL

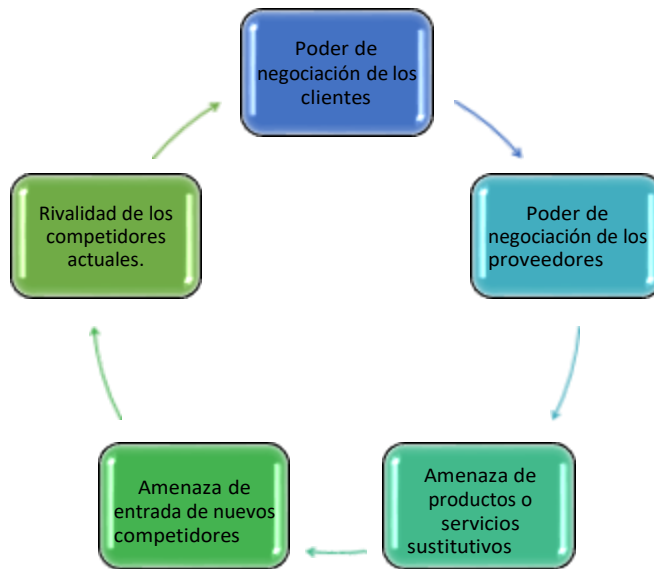
Como indica (Quintana, 2020) el análisis PESTEL es un instrumento de estrategia que permite a las organizaciones examinar los componentes macroeconómicos del entorno en el que trabajan. Esencialmente, se enfoca en comprender las variables externas del escenario. Es crucial entender que este análisis se limita exclusivamente a dimensiones macroeconómicas. Por lo tanto, no aborda elementos externos como competidores, proveedores, canales de distribución, alianzas clave o la naturaleza de los clientes de la empresa. De hecho, el nombre "PESTEL" proviene de las iniciales de los seis factores clave que evalúa: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

Cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter descompone la dinámica competitiva de una industria para determinar su atractivo en cuanto a inversión y rentabilidad. Este análisis examina elementos clave como competidores potenciales, productos sustitutos, la competencia actual, el poder del consumidor y la influencia del proveedor. Al comprender estos factores, las empresas están en una mejor posición para refinar sus estrategias (Zambrano & Juca Correa, 2021).

Figura 15

Las cinco fuerzas de Porter



Nota: Elaboración propia, adaptado de Porter.

2.2. Descripción de la propuesta

Se propone diseñar un Plan Estratégico para HIDGAMES.S.A.S, fundamentado en un profundo diagnóstico de su situación presente. Este enfoque busca potenciar su posición competitiva en el servicio de entretenimiento familiar en Quito y respaldar un crecimiento sostenido y consolidación en el sector a futuro.

a. Estructura General.

Figura 16

Estructura de Plan Estratégico para la empresa HIDGAMES.S.A.S



Nota: Elaboración Propia

b. Explicación del aporte

El plan estratégico propuesto para HIDGAMES.S.A.S en Quito tiene como finalidad dotar a la empresa de un esquema estructurado, utilizando herramientas de gestión organizacional, que le permita sostenerse y prosperar en el mercado de entretenimiento, en particular en el ámbito de juegos electrónicos y mecánicos en diversos centros comerciales. Este proyecto contempla la adopción de la matriz estratégica del Cuadro de Mando Integral, la cual define claramente objetivos en áreas como financiera, cliente, procesos y aprendizaje continuo. Además, se enfatiza la integración de indicadores en la gestión, permitiendo un monitoreo eficiente de actividades y la toma oportuna de decisiones por parte de los directivos o socios de la empresa.

c. Estrategias y/o técnicas

Esta investigación busca destacar la relevancia de ejecutar un plan estratégico y sus fases asociadas, considerando la situación actual de empresas que no lo poseen. A través de herramientas organizacionales, se analizará y establecerá un cuadro de mando integral adaptado para HIDGAMES.S.A.S.

Análisis y diagnóstico empresarial de HIDGAMES.S.A.S.

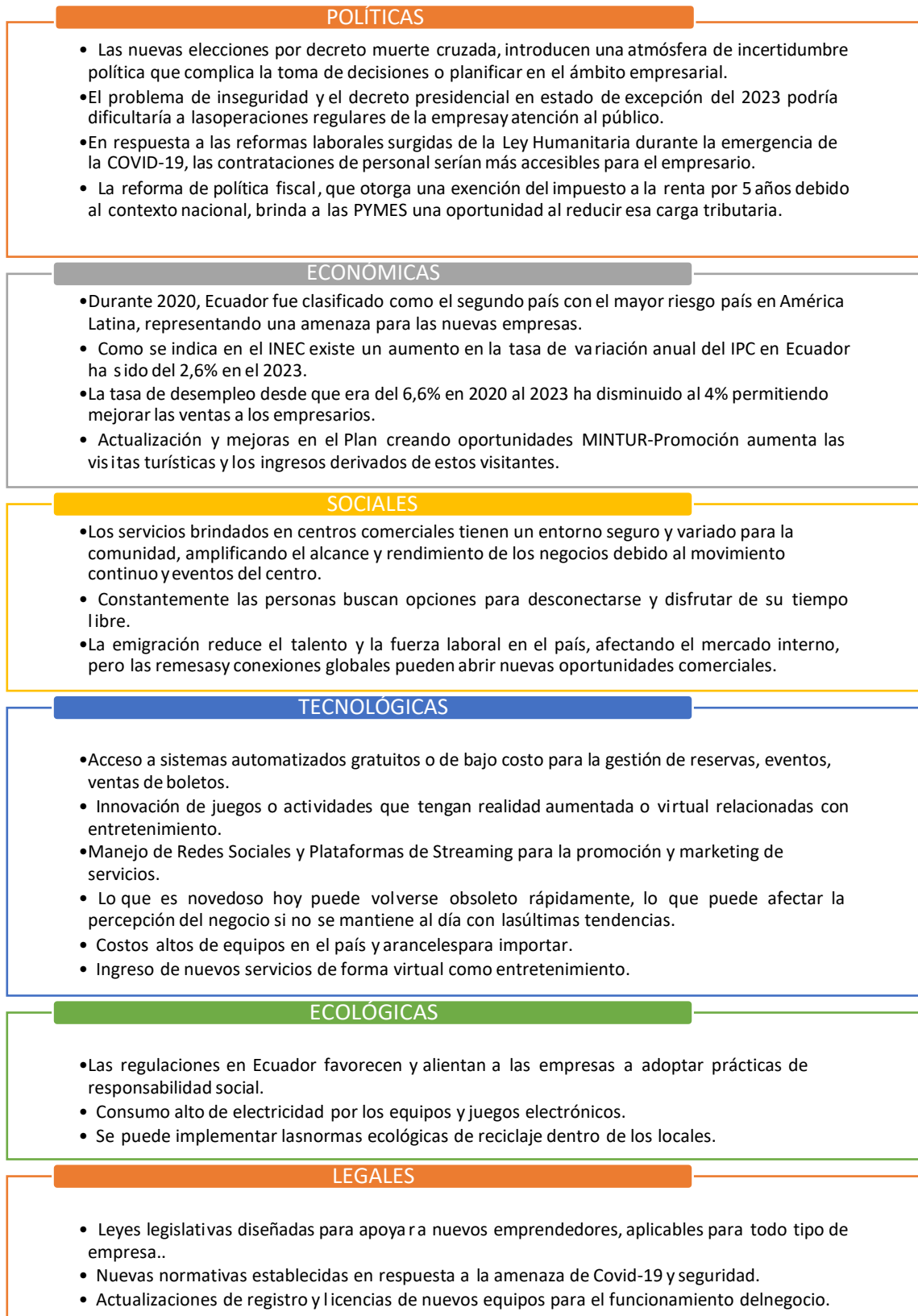
Análisis de factores externos PESTEL

Para el análisis de la empresa se utiliza PESTEL que es una de las herramientas de planeación estratégica que proporcionará a HIDGAMES.S.A.S. una comprensión clara del entorno macroeconómico en el que opera, identificando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden impactar su negocio, facilitando la toma de decisiones estratégicas y adaptaciones proactivas.

Se sintetiza en la siguiente matriz la situación macroeconómica del ambiente en el que se desempeña la empresa.

Figura 17

Matriz análisis PESTEL



Nota: Elaboración Propia

Análisis del microentorno PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de Porter proporciona un marco para analizar la competitividad y el atractivo de un mercado. Al aplicar este modelo a la empresa de entretenimiento y juegos mecánicos HIDGAMES.S.A.S, se pueden identificar factores clave que influyen en su posicionamiento en el mercado y su estrategia a futuro.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

Para la empresa se dispone de múltiples proveedores o instaladores para la tecnología que requiere. Dada esta variedad en la oferta, la capacidad de negociación de dichos proveedores es limitada. Los principales proveedores de la empresa con los que se establece relaciones a largo plazo y acuerdos ventajosos se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2

Lista de proveedores de la empresa.

PROVEEDORES	SERVICIO
Zamperla Visa SBF Barbierie Softplay	Equipos de juegos mecánicos y electrónicos.
Cloudcorp IT	Desarrollo e implementación de CRM.
Compel PlayCard	Tarjetas digitales y accesos.
Foster Coeda	Pisos y felpas.
FritoLay Colombina Serrasa	Snack, dulces, bebidas y confites.
Import Fiesta	Artículos para fiestas Infantiles.
Representaciones Continental.	Artículos de limpieza.
Distribuidora del Salto	Suministros de oficina y bazar.

Nota: Elaboración propia con datos de la HIDGAMES.S.A.S año 2023

El poder de negociación es medio pese a la gran oferta y los productos o servicios de los proveedores que son similares o intercambiables, estos últimos tienen menos poder para imponer condiciones o precios, ya que la empresa puede HIDGAMES.S.A.S optar por otra opción, aunque a nivel de equipos de juegos por su tecnología es más limitada dentro del país.

- **Poder de negociación de los clientes.**

Dada la amplia gama de opciones disponibles actualmente para el entretenimiento familiar y los beneficios que estas ofrecen, los clientes poseen una fuerte capacidad de elección. Esto sugiere que la empresa necesita distinguirse de sus competidores, ya que solo ganarse la lealtad del cliente no garantizará su preferencia. Más allá de ofrecer un servicio eficiente, veloz y confiable, la empresa debe ofrecer un valor agregado para retener y expandir su base de clientes.

- Variedad: En centros comerciales, los clientes tienen múltiples alternativas de entretenimiento al alcance. Si HIDGAMES.S.A.S no cumple sus expectativas, es probable que se desplacen hacia otras opciones.
- Poder de decisión del cliente: Con tantas opciones a su disposición, los clientes pueden fácilmente decidir a favor o en contra de HIDGAMES.S.A.S basándose en la relación calidad-precio.
- Expectativa del cliente: En el ámbito de entretenimiento, una experiencia negativa no solo aleja al cliente, sino que puede generar opiniones adversas que afecten la imagen de la empresa.
- Fidelización: A pesar de que la ubicación en el centro comercial brinda acceso a un gran flujo de personas, conseguir que esos visitantes se conviertan en clientes fieles es un reto debido a la competencia cercana.
- Promociones: Es posible que HIDGAMES.S.A.S deba ofrecer promociones o descuentos con cierta regularidad para captar y mantener la atención de los clientes.
- Sugerencias del cliente: El beneficio de un ambiente concurrido es que permite a HIDGAMES.S.A.S obtener retroalimentación directa, lo que puede ayudar a realizar ajustes de manera ágil.

Por lo tanto, el poder de negociación de los clientes es alto, considerándolo como beneficio para la empresa HIDGAMES.S.A.S.

- **Rivalidad de los competidores actuales.**

Para HIDGAMES.S.A.S, la rivalidad de los competidores actuales se traduce en la competencia intensa entre empresas en el sector de juegos y entretenimiento. Estas empresas buscan captar la atención del mismo grupo objetivo, ofreciendo innovaciones, promociones y experiencias únicas para los clientes. La presencia de competidores consolidados y la entrada de nuevos actores al mercado aumentan la presión sobre HIDGAMES.S.A.S para mantenerse actualizado, diferenciarse y ofrecer valor añadido a sus clientes. La ubicación, tecnología, calidad de juegos y experiencia del cliente son factores clave en esta rivalidad.

Matriz de perfil competitivo (MPC).

La matriz de perfil competitivo ayuda a HIDGAMES.S.A.S a entender su posición frente a competidores en el mercado de entretenimiento y juegos mecánicos, identificando fortalezas, debilidades y orientando decisiones estratégicas para garantizar su diferenciación y competitividad.

Tabla 3

Matriz de perfil competitivo.

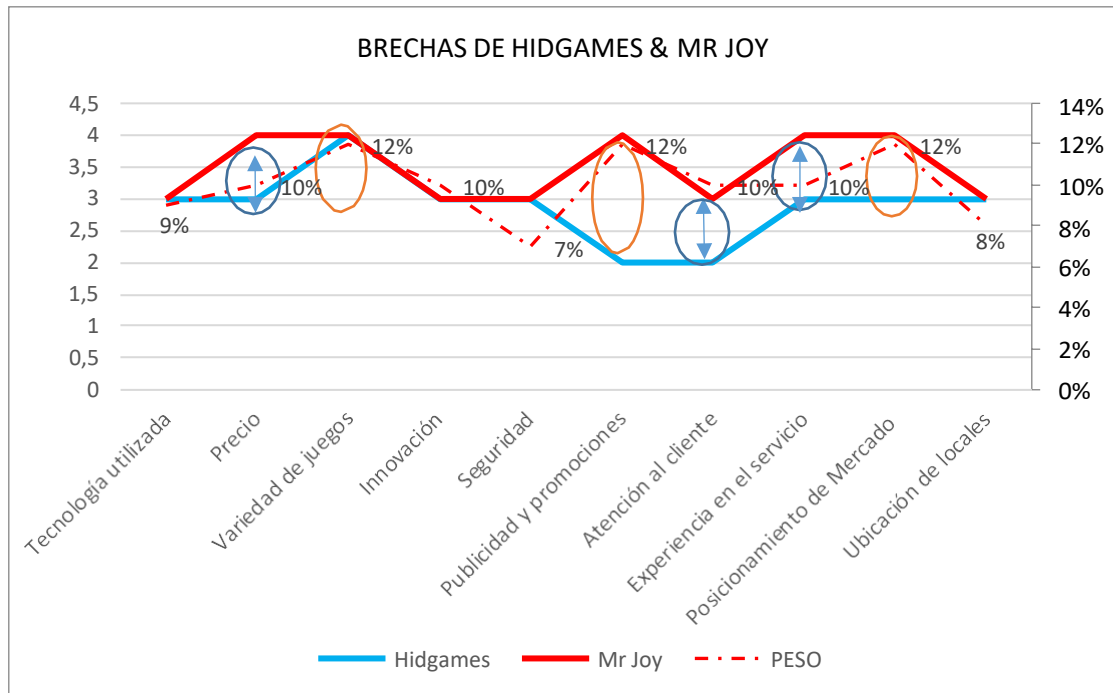
FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	Hidgames.S.A.S			Mr Joy		Vulqano Park		Happy Moments		PlayZone	
	Peso	Calif.	P. Ponder	Calif.	P. Ponder	Calif.	P. Ponder	Calif.	P. Ponder	Calif.	P. Ponder
Tecnología utilizada	9%	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27
Precio	10%	3	0,3	4	0,4	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Variedad de juegos	12%	4	0,48	4	0,48	3	0,36	2	0,24	2	0,24
Innovación	10%	3	0,3	3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,2
Seguridad	7%	3	0,21	3	0,21	3	0,21	2	0,14	3	0,21
Publicidad y promociones	12%	2	0,24	4	0,48	3	0,36	3	0,36	3	0,36
Atención al cliente	10%	2	0,2	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Experiencia en el servicio	10%	3	0,3	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3
Posicionamiento de Mercado	12%	3	0,36	4	0,48	3	0,36	1	0,12	3	0,36
Ubicación de locales	8%	3	0,24	3	0,24	2	0,16	2	0,16	3	0,24
Total	1	2,9		3,56		3,02		2,19		2,78	

Nota: Elaboración propia, con información brindada por empresa HIDGAMES e investigación general de competencia (Zambrano & Juca Correa, 2021).

Las empresas de entretenimiento enfrentan una intensa competencia, impulsada por su compromiso con la innovación y tecnología para ofrecer experiencias únicas a las familias. Al evaluar el mercado, empresas como Happy Moments y Playzone ofrecen servicios parecidos y operan en centros comerciales. A pesar de ello, muestran debilidades en aspectos como diversidad de juegos, innovación y posicionamiento. En contraste, Mr. Joy y Vulqano Park obtienen puntuaciones más altas.

Figura 18

Brecha de empresa con competencia directa.



Nota: Elaboración Propia.

Específicamente, Mr. Joy es el principal competidor de HIDGAMES.S.A.S debido a su ubicación en centros comerciales, amplia gama de juegos, y enérgicas estrategias de marketing y posicionamiento. Vulqano Park, pese a su tecnología en juegos mecánicos, ha mostrado poca innovación desde su fundación, reduciendo su amenaza competitiva. Un análisis detallado revela que, en aspectos como variedad de juegos, promoción y publicidad, Mr. Joy supera a HIDGAMES.S.A.S por un 12%. Sin embargo, en tecnología, innovación y precios, ambas empresas muestran paridad, diferenciándose en menos de un 10%. Adicionalmente, la trayectoria de Mr. Joy le otorga una ventaja en experiencia y seguridad en el mercado.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Dada la actual coyuntura económica del país y la limitación en oportunidades laborales, emergen constantemente nuevos proyectos que buscan captar a la misma clientela que HIDGAMES.S.A.S, que se destaca por su innovación tecnológica. La ausencia de regulaciones restrictivas facilita la entrada de estos nuevos actores al mercado.

No obstante establecer un negocio de entretenimiento en Ecuador implica desafíos como una alta inversión inicial, la necesidad de cumplir con regulaciones específicas, la competencia con empresas ya establecidas, el acceso a ubicaciones estratégicas y la adaptación a preferencias culturales locales. Además, la inestabilidad económica y política puede influir en la decisión de inversión, y conseguir financiamiento adecuado puede ser un reto para nuevos emprendedores, por lo que la amenaza de entrada de nuevos competidores es baja.

- **Amenaza de productos o servicios sustitutivos.**

Al considerar de forma general, los competidores producen de alguna manera servicios sustitutos, sin embargo, en la ciudad de Quito existe algunos lugares que ofrecen servicio de entretenimiento familiar como son:

- Salas de cine en varios centros comerciales.
- Complejos abiertos con servicio de piscinas, juegos infantiles, canchas de deportes.
- Locales de teatro, bingos, videojuegos.
- Tours ecológicos con deportes extremos, parques.

Considerando que por temporadas como vacaciones o feriados que las personas sales de la ciudad la amenaza de productos sustitos si es influye medianamente por lo que se necesita enfocarse en la publicidad y promociones.

Análisis Interno

Para el análisis de la empresa se utiliza la Matriz de Evaluación de Factores Internos para evaluar las fortalezas y debilidades que actualmente tiene la empresa.

Matriz EIF

Para la elaboración de la matriz se toman datos en base a la investigación directa con los dueños de la empresa. Las calificaciones están basadas en una escala del 1 al 4, donde 1 = principal debilidad, 2 = menor debilidad, 3 = menor fortaleza y 4 = principal fortaleza.

Tabla 4*Matriz EFI - HIDGAMES.S.A.S*

FACTORES INTERNOS	Ponderación (0.0 a 1.0)	Calificación (1 a 4)	Ponderado
Fortalezas			
Ubicación estratégica en centro comercial	0.08	4	0.32
Diversidad de juegos ofrecidos	0.10	4	0.4
Precios competitivos	0.08	3	0.24
Uso de tecnología avanzada en juegos	0.10	3	0.3
Reservas en línea y plataformas digitales	0.09	3	0.27
Buen programa de mantenimiento de juegos	0.07	3	0.21
Alianzas con ciertos proveedores	0.08	3	0.24
Debilidades			
Costos elevados por alquiler en centro comercial	0.08	2	0.16
Falta de innovación en fiestas infantiles	0.07	2	0.14
Ineficiencias operativas	0.06	1	0.06
Carencia de herramientas de gestión	0.07	1	0.07
Rotación alta de personal	0.06	2	0.12
Dependencia de un solo canal de distribución	0.06	2	0.12
Falta de diversificación en fuentes de ingreso	0.07	2	0.14
Total	1.0		2.49

Nota: Elaboración propia

El total ponderado resultante de 2.35 en la Matriz EFI indica el rendimiento interno actual de HIDGAMES.S.A.S. en relación con sus fortalezas y debilidades. Esta cifra, situada cerca del valor promedio de 2.5, sugiere que la empresa se encuentra en una posición intermedia respecto a su potencial máximo interno. Es esencial señalar que, en este contexto, un 2.5 no necesariamente implica mediocridad, sino que representa una línea base o estándar en la industria del entretenimiento. Por lo tanto, el 2.35 refleja áreas de oportunidad para HIDGAMES.S.A.S. para mejorar y fortalecer sus operaciones internas.

Análisis FODA

Con el uso de esta herramienta de gestión organizacional se identificará los factores internos y externos de la organización para poder proponer objetivos estratégicos enfocados a su filosofía empresarial.

Tabla 5

Matriz FODA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Imagen de costos altos por ubicación de local en centro comercial.	Gran exposición a una gama amplia de clientes por la ubicación que esta mantiene.
Continuas reestructuraciones de personal, por mantener horarios de atención de centros comerciales.	Se tiene diversidad en la oferta de servicios como: juegos mecánicos, electrónicos y fiestas infantiles.
Ineficiencias en varias áreas, con actividades duplicadas, actividades de bajo valor añadido o bajo aprovechamiento de sinergias.	Se manejan precios competitivos con el mercado.
Falta de herramientas de gestión organizacional para lograr evaluar su entorno y mantener sostenibilidad.	La empresa cuenta con reservas en línea, apps móviles o plataformas digitales para facilidad e interacción con el cliente.
Metas de ventas afectadas en el área de fiestas infantiles por falta de innovación.	Mantenimiento de máquinas de juegos en óptimas condiciones.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Debilidad de la demanda debido a la situación macroeconómica	Diversificación de ofertas incorporando modalidades de juegos, realidades virtuales en tendencia por la tecnología innovadora.
Incrementos en los costos de alquiler en centros comerciales o la terminación de contratos podrían impactar la viabilidad financiera.	Aprovechamiento del marketing digital para para llegar a un público más amplio y promover las ofertas de la empresa.
Cambios en las leyes o regulaciones relacionadas con la seguridad de juegos, licencias o incluso aspectos laborales podrían afectar las operaciones.	Integración de los negocios o alianzas con otras organizaciones, reduciendo inversiones y gastos para la empresa.
Ingreso de nuevas empresas de entretenimiento con servicios sustitutos.	Alta actividad comercial en la ciudad y turismo ampliando su segmento de mercado.
Eventos impredecibles, como emergencias sanitarias (pandemias), desastres naturales o problemas de seguridad en centros comerciales	Acceso a financiamiento con una tasa activa decreciente, permitiéndole realizar inversiones más grandes y expandirse.

Nota: Elaboración propia

Tabla 6

FODA estratégico de empresa HIDGAMES.S.A.S

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
	O1. Diversificación de ofertas incorporando modalidades de juegos, realidades virtuales en tendencia por la tecnología innovadora.	A1. Debilidad de la demanda debido a la situación macroeconómica.
	O2. Aprovechamiento del marketing digital para para llegar a un público más amplio y promover las ofertas de la empresa.	A2. Incrementos en los costos de alquiler en centros comerciales o la terminación de contratos podrían impactar la viabilidad financiera.
	O3. Integración de los negocios o alianzas con otras organizaciones, reduciendo inversiones y gastos para la empresa.	A3. Cambios en las leyes o regulaciones relacionadas con la seguridad de juegos, licencias o incluso aspectos laborales podrían afectar las operaciones.
	O4. Alta actividad comercial en la ciudad y turismo ampliando su segmento de mercado.	A4. Ingreso de nuevas empresas de entretenimiento con servicios sustitutos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
F1. Gran exposición a una gama amplia de clientes por la ubicación que esta mantiene.	F2O1: Diversificación de juegos haciendo un mix entre juegos clásicos y tecnológicos a menor precio	F2A4: Ampliar gama de juegos y servicios
F2. Se tiene diversidad en la oferta de servicios como: juegos mecánicos, electrónicos y fiestas infantiles.	F4O2: Utilizar herramientas tecnológicas para lanzar anuncios desfavorables hacia la competencia	F3A1: Mantener precios por debajo de la competencia
F3. Se manejan precios competitivos con el mercado.	F5O3: Perseguir partes del mercado que la competencia a servido mal	F1A4: Conocer la oferta actual de los competidores
F4. La empresa cuenta con reservas en línea, apps móviles o plataformas digitales para facilidad e interacción con el cliente.	F4O3: Lanzar campañas de imagen para fortalecer la competencia de la empresa y debilitar a la competencia	F5A4: Establecer acuerdos exclusivos con proveedores clave en el mercado
F5. Mantenimiento de máquinas de juegos en óptimas condiciones.	F4O2: Utilizar campañas de marketing de guerrilla de bajo costo diseñadas de tal modo que atraiga la atención de los clientes	F4A3: Implementar campañas agresivas en donde se demuestre implícitamente la superioridad de los servicios ofrecidos tanto como la seguridad de sus clientes

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN	ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA
D1. Imagen de costos altos por ubicación de local en centro comercial.	D1O4: Aprovechar la falta de sitios de entretenimiento en la ciudad, para hacer un estudio del cliente y establecer mejores propuestas para los mismos.	D1A1: Concienciar a los clientes acerca de los beneficios y seguridades que tienen todos los servicios ofrecidos por la empresa.
D2. Continuas reestructuraciones de personal, por mantener horarios de atención de centros comerciales.	D2O1: Empoderar a los colaboradores para que sean voceros de la empresa	D4A4: Investigar el mercado de forma constante, para conocer cómo se desenvuelve la competencia y las necesidades de los clientes.
D3. Ineficiencias en varias áreas, con actividades duplicadas, actividades de bajo valor añadido o bajo aprovechamiento de sinergias.	D4O2: Diseñar programas de retención para fortalecer las relaciones con los clientes	
D4. Falta de herramientas de gestión organizacional para lograr evaluar su entorno y mantener sostenibilidad.		
D5. Metas de ventas afectadas en el área de fiestas infantiles por falta de innovación.		

Nota: Elaboración propia.

Direccionamiento Estratégico

La empresa actualmente no cuenta con una filosofía empresarial por lo cual se propone lo siguiente:

Filosofía Empresarial

Misión

Se realiza el siguiente análisis para la elaboración de la misión:

Tabla 7

Preguntas para elaborar la misión

Naturaleza del Negocio	Servicios de entretenimiento infantil y familiar
Razón de Ser	Ofrecer diversión con juegos mecánicos y electrónicos.
Mercado de Consumo	Niños y familias que asistan a centros comerciales en Quito.
Características	Innovación tecnológica. Seguridad Precios accesibles. Organización de eventos y fiestas infantiles.
Principios y valores	Personal capacitado. Experiencias familiares Valor familiar Diversión y entretenimiento.

Nota: Elaboración Propia

Visión

Se realiza el siguiente análisis para la elaboración de la visión:

Tabla 8

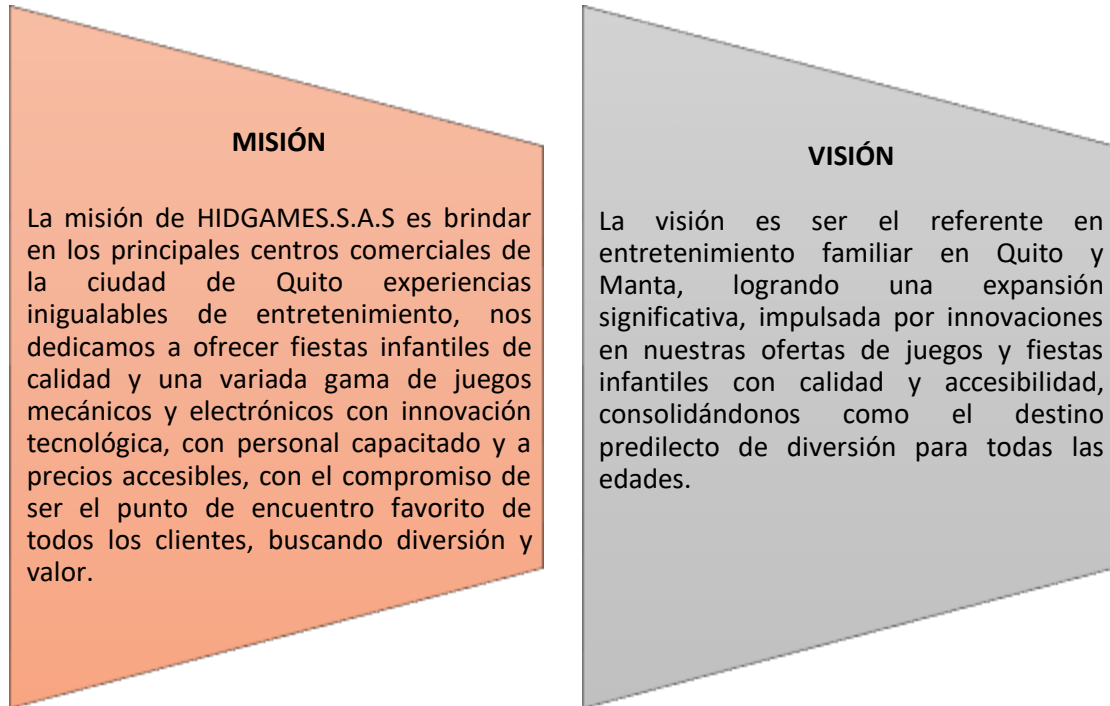
Análisis para visión.

Desarrollo de interrogantes para propuesta.	
Que queremos llegar a ser	Referente de entretenimiento
Hacia donde nos dirigimos	Expandirnos dentro y fuera de la ciudad.
Que nos diferencia de los demás	Innovación tecnológica. Profesionales en máquinas para seguridad. Variedad de servicios.
Valores	Seguridad. Accesibilidad Calidad

Nota: Elaboración Propia

Figura 19

Propuesta de misión y visión



Nota: Elaboración Propia

Convicción de la organización:

En la empresa HIDGAMES.S.A.S creemos firmemente en el entretenimiento y el juego como vehículos para estrechar vínculos, generar alegría y construir memorias valiosas, garantizando que cada servicio y producto ofrezca un valor excepcional, para que los pequeños de la familia puedan acceder y disfrutar de nuestras propuestas buscando siempre renovar y mejorar nuestras ofertas.

Valores

- **Integridad:** En cada acción y decisión, actuamos con rectitud y transparencia, garantizando autenticidad en nuestra relación con clientes y colaboradores.
- **Compañerismo:** Fomentamos un ambiente de colaboración y apoyo mutuo, donde cada miembro del equipo es valorado y reconocido por su aporte.

- **Compromiso:** Nos dedicamos con pasión a nuestra misión, asegurando que cada experiencia de entretenimiento cumpla con las expectativas de nuestros clientes.
- **Responsabilidad:** Asumimos la importancia de cada decisión y acción, garantizando que nuestras operaciones se realicen de manera ética y considerada.
- **Honestidad:** Actuamos con sinceridad y claridad, construyendo una base de confianza en todas nuestras interacciones.

Objetivos Corporativos

En base a la información que se tiene de la empresa se define los siguientes objetivos para la empresa:

- Aumentar la cuota de mercado en el próximo año, consolidando la presencia en el sector de entretenimiento en Quito.
- Introducir al menos una nueva atracción o tecnología de juego cada semestre, manteniendo la propuesta fresca y atractiva.
- Alcanzar una tasa de satisfacción del cliente superior al 80% y minimizar las quejas mediante mejoras en la atención.
- Incrementar la rentabilidad neta en el próximo año a través de la gestión eficiente de recursos y la diversificación de ingresos.

Políticas

Se propone las siguientes políticas empresariales en base al modelo de negocio que lleva la empresa:

- **Política de Seguridad:** Todos los juegos y áreas de entretenimiento deberán cumplir con estándares de seguridad rigurosos, garantizando la protección integral de nuestros clientes y empleados en todo momento.
- **Política de Calidad en el Servicio:** Nos comprometemos a brindar una experiencia de entretenimiento superior, asegurando que nuestros juegos estén en perfectas condiciones siempre innovando y que el trato al cliente sea excepcional.
- **Política de Precios Accesibles:** Fijamos precios competitivos y ofrecemos promociones especiales, garantizando a nuestros clientes el mejor valor por su dinero, sin comprometer la calidad del servicio.

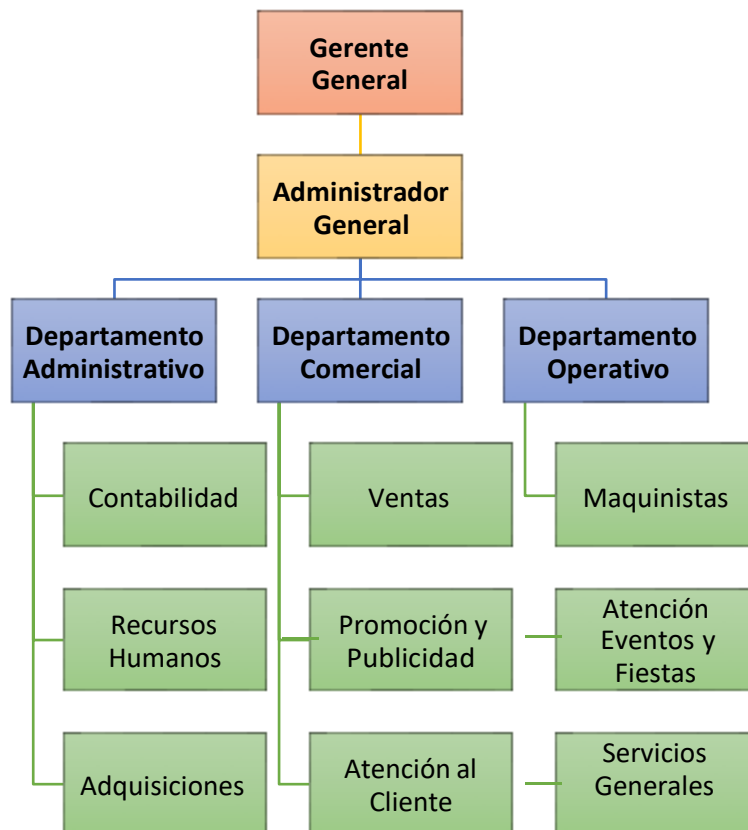
- Política Ambiental: Priorizamos la sostenibilidad, promoviendo prácticas ecológicas en nuestras operaciones y minimizando nuestro impacto ambiental.
- Política de Capacitación Continua: Nuestro personal recibe formación regular para asegurar que estén al día en mejores prácticas, protocolos de seguridad y estándares de servicio al cliente.

Estructura Organizacional

El organigrama ofrece una perspectiva detallada de la estructura organizativa, facilitando al personal comprender su rol y relación con otras áreas. Además, sirve como herramienta para la dirección en la toma de decisiones estratégicas y posibles ajustes estructurales.

Figura 20

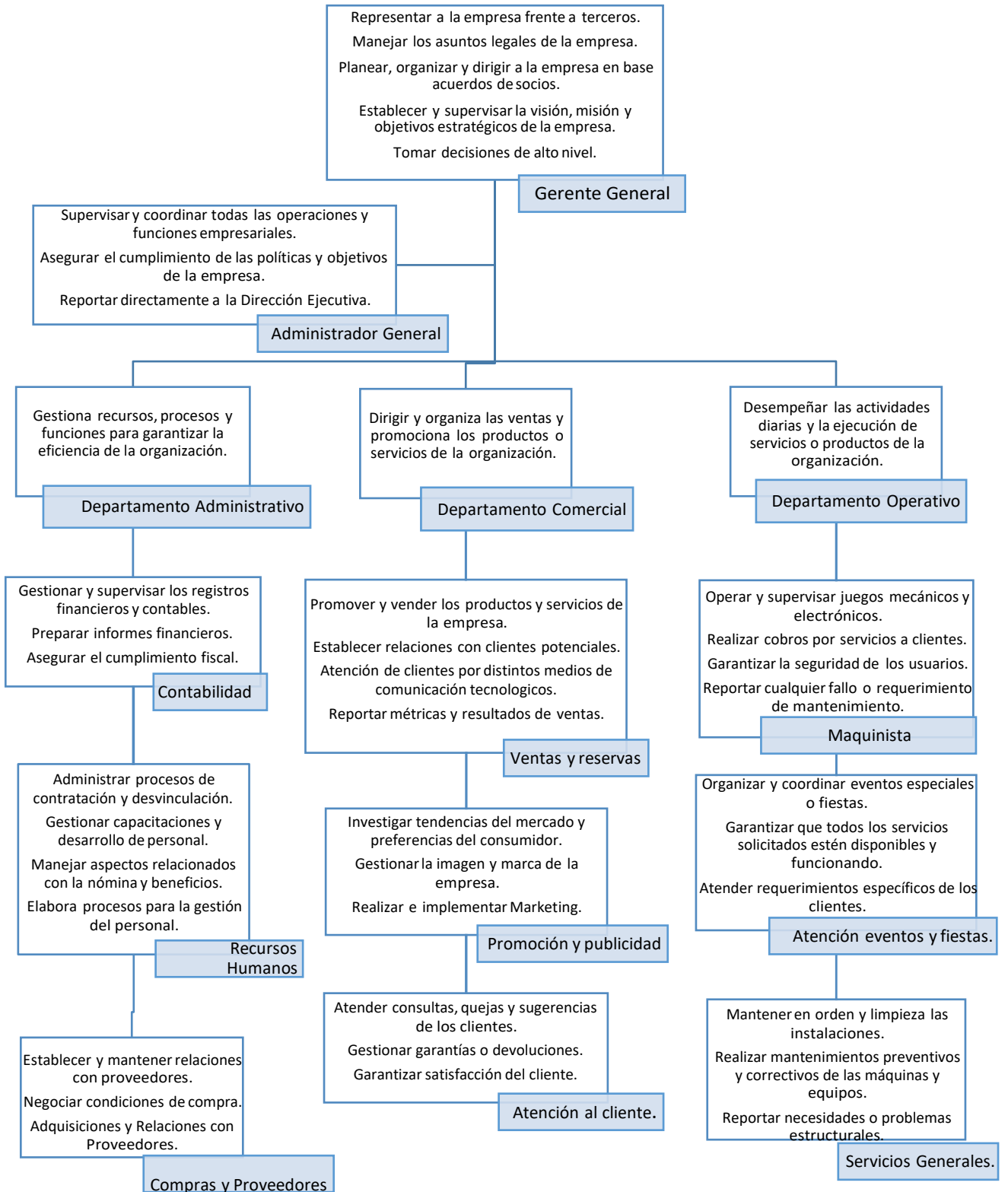
Organigrama Vertical De La Empresa HIDGAMES.S.A.S



Nota: Elaboración Propia

Figura 21

Organigrama Funcional De La Empresa HIDGAMES.S.A.S



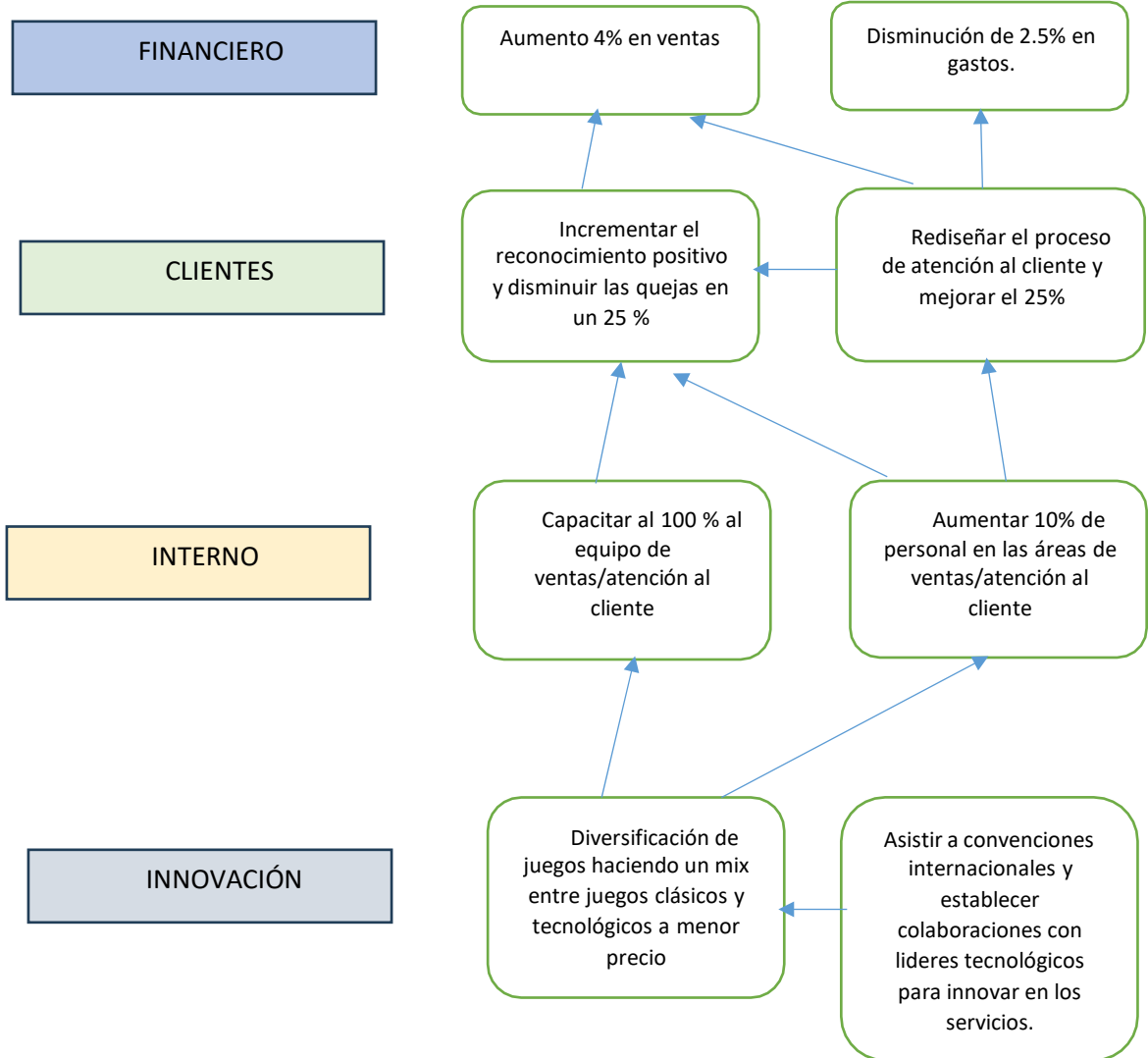
Nota: Elaboración propia

Mapa Estratégico de la Empresa

A continuación, se muestra un mapa estratégico en donde se muestra la relación que tiene cada una de las estrategias en base a las perspectivas.

Figura 22

Mapa Estratégico de la Empresa



Nota: Elaboración propia

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos de HIDGAMES.S.A.S guían su dirección, establecen metas claras y facilitan la toma de decisiones para alcanzar el éxito en el mercado.

Tabla 9

Objetivos estratégicos empresariales

UNIDAD DE NEGOCIO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS HIDGAMES.S.A.S			VISIÓN 2025
OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES SEGUIMIENTO	FÓRMULA DE CÁLCULO	META
1 Ser un referente por la diversidad de servicios	Diversificación de juegos haciendo un mix entre juegos clásicos y tecnológicos a menor precio	Aumentar 3 juegos por trimestre	Cantidad de juegos por mes	12 juegos nuevos por año
	Asistir a convenciones internacionales y establecer colaboraciones con líderes tecnológicos para innovar en los servicios.	Estadísticas de estudios realizados	Cantidad de iniciativas implementadas vs las planificadas	12 juegos nuevos por año
2 Aumentar las ventas y reducir los costos	Incrementar el marketing y publicidad digital, vincularse con influencers o instituciones estudiantiles y organizaciones juveniles.	Estados financieros	Ingresos vs gastos	Aumento 4% en ventas y disminución de 2.5% en gastos cada cuatrimestre
	Negociar con los proveedores y empresas que brindan mantenimiento de equipos	Comparativas financieras de gastos	Ingresos vs gastos	Aumento 4% en ventas y disminución de 2.5% en gastos cada cuatrimestre
3 Ser una referente en la atención al cliente	Incrementar el reconocimiento positivo en un 15 % y disminuir las quejas en un 80 %	Análisis estadístico de los informes de elogios y quejas	Cálculo de reconocimiento vs quejas	25% de la estrategia por cuatrimestre
	Rediseñar el proceso de atención al cliente	Comparativas históricas de los informes de satisfacción	Cálculo de elogios vs quejas	25% de la estrategia por cuatrimestre
4 Contar con personal altamente calificado en atención al cliente	Capacitar al 100 % al equipo de ventas/atención al cliente	Número de certificados adquiridos por el equipo	Porcentaje de avance de colaboradores capacitados por mes y por certificado	100% de colaboradores capacitados por mes
	Aumentar 10% de personal en las áreas de ventas/atención al cliente	Número de contratos vs despidos	colaboradores actuales vs anteriores	30% de colaboradores nuevos

Nota: Elaboración propia

Balance Score Card empresa HIDGAMES.S.A.S.

El Balance Score Card propone para HIDGAMES.S.A.S. una metodología de gestión que permite alinear objetivos estratégicos con indicadores clave, abordando perspectivas financieras, de clientes, procesos internos y de aprendizaje y crecimiento, para lograr una mejora continua y alcanzar metas de negocio de manera integrada.

Indicadores clave de rendimiento (KPI)

Estos KPIs ofrecen una estructura clara y definida que HIDGAMES.S.A.S. puede utilizar para monitorear el progreso y cumplimiento de cada una de las estratégicas.

A continuación, se define las métricas y áreas responsables para evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos enfocados en la visión empresarial

KPI de Incremento en Ventas

- *Definición:* Mide el incremento porcentual en ventas respecto al cuatrimestre anterior.
- *Fórmula:* $((\text{Ventas mensual actual} - \text{Ventas del mes anterior}) / \text{Ventas del mes anterior}) \times 100$
- *Meta:* 4%
- *Frecuencia de medición:* Mensual
- *Fuente de datos:* Sistema de ventas o área contabilidad de HIDGAMES.S.A.S.

KPI de Reducción de Gastos

- *Definición:* Evalúa la reducción porcentual en gastos respecto al cuatrimestre anterior.
- *Fórmula:* $((\text{Gastos del cuatrimestre anterior} - \text{Gastos del cuatrimestre actual}) / \text{Gastos del cuatrimestre anterior}) \times 100$
- *Meta:* 2.5%
- *Frecuencia de medición:* Mensual
- *Fuente de datos:* Departamento financiero o contabilidad.

KPI de Implementación Estratégica Clientes

- *Definición:* Cuantifica el porcentaje de estrategias implementadas del total planeado en el cuatrimestre.
- *Fórmula:* $(\text{Conteo de satisfacción} / \text{Conteo de Quejas}) \times 100$

- *Meta:* 25%
- *Frecuencia de medición:* Mensual
- *Fuente de datos:* Área de Atención al cliente.

KPI de Capacitación de Colaboradores

- *Definición:* Determina el porcentaje de colaboradores capacitados en el mes.
- *Fórmula:* (Colaboradores capacitados/Total de colaboradores) x100
- *Meta:* 100%
- *Frecuencia de medición:* Mensual
- *Fuente de datos:* Área de recursos humanos.

KPI de Incorporación de Personal

- *Definición:* Evalúa el porcentaje de nuevos empleados respecto al total de la plantilla.
- *Fórmula:* (Nuevos colaboradores incorporados/total de colaboradores al iniciar el mes).
- *Meta:* 30%
- *Frecuencia de medición:* Mensual o según las necesidades de contratación.
- *Fuente de datos:* Departamento de recursos humanos.

KPI de Innovación en Juegos

- *Definición:* Contabiliza los juegos innovadores añadidos.
- *Fórmula:* Conteo directo de juegos nuevos incorporados.
- *Meta:* 12 juegos.
- *Frecuencia de medición:* Según la planificación de incorporación.
- *Fuente de datos:* Departamento de compras y proveedores.

KPI de Mejora en Eventos

- *Definición:* Registra el número de mejoras implementadas en eventos o fiestas infantiles.
- *Fórmula:* Conteo directo de mejoras realizadas.
- *Meta:* 5 mejoras.
- *Frecuencia de medición:* Según la planificación de mejoras.
- *Fuente de datos:* Área de eventos y publicidad.

Tabla 10

Balanced Score Card empresa HIDGAMES.S.A.S.

PERSPECTIVA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR	PLAZO	VAR
FINANCIERO	Aumentar las ventas y reducir los costos	Incrementar el marketing y publicidad digital, vincularse con influencer o instituciones estudiantiles y organizaciones juveniles.	Aumento 4% en ventas cada cuatrimestre	Ventas Actuales vs Ventas Anteriores.	2 años	Porcentaje
		Negociar con los proveedores y empresas que brindan mantenimiento de equipos	Disminución de 2.5% en gastos cada cuatrimestre	Comparativas financieras de gastos, anteriores & actuales.	1 año	Número
CLIENTE	Ser una referente en la Atención al cliente	Incrementar el reconocimiento positivo en un 15 % y disminuir las quejas en un 80 %	Incremento del 25% de la estrategia por cuatrimestre	Cálculo de reconocimiento vs quejas	4 meses	Porcentaje
		Rediseñar el proceso de atención al cliente	25% de la estrategia por cuatrimestre	Comparativas históricas de los informes de satisfacción/ actuales.	4 meses	Porcentaje

PERSPECTIVA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR	PLAZO	VAR
INTERNO	Contar con personal altamente calificado en atención al cliente	Capacitar al 100 % al equipo de ventas/atención al cliente	100% de colaboradores capacitados por mes	Número de certificados adquiridos por el equipo	1 año	Número
		Aumentar 10% de personal en las áreas de ventas/atención al cliente	30% de colaboradores nuevos	Número de contratos vs despidos	1 año	Número
INNOVACIÓN	Ser un referente por la diversidad de servicios.	Diversificación de juegos haciendo un mix entre juegos clásicos y tecnológicos a menor precio.	Aumentar 12 juegos innovadores.	Cantidad de juegos por mes.	1 año	Número
		Asistir a convenciones internacionales y establecer colaboraciones con líderes tecnológicos para innovar en los servicios.	Aumentar 12 juegos innovadores e implementar 5 mejoras en eventos o fiestas infantiles.	Cantidad de iniciativas implementadas vs las planificadas	1 año	Número

Nota: Elaboración propia

2.3. Validación de la propuesta

Para realizar la validación de la propuesta en la siguiente tabla se muestra la información de los expertos, cumpliendo con los criterios necesarios como: formación académica acorde al tema, experiencia laboral y participación en temas de investigación.

Tabla 11

Datos de los validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
Bryan Andres Reinoso Rivadeneira	7 años	Máster en Administración Y Dirección de Empresas – MBA	Generación de Demanda & Relacionamiento B2B Hispam Movistar Empresas
Marco Antonio Rivadeneira Andrade	10 años	Máster en Administración Y Dirección de Empresas – MBA	Administrador de plataformas B2B Movistar Empresas
María Soledad Andrade Velasco	10 años	Máster en Administración Y Dirección de Empresas – MBA	Team Member Propuesta de Valor y Captación Prepago Movistar Empresas

Nota: Elaboración Propia

Dado a conocer los evaluadores, para la valoración se tiene criterios de forma cualitativa según el nivel de importancia y representatividad con un valor máximo de cinco puntos y un mínimo de un punto, entre estos son:

- En Total Desacuerdo
- En Desacuerdo
- Ni de Acuerdo Ni en
- Desacuerdo
- De Acuerdo
- Totalmente Acuerdo

Tabla 12*Criterios de valoración*

Criterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Entidad.
Pertinencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Nota: Los datos indicados en la tabla son formatos correspondientes a la UISRAEL.

Resultados de valoración

Los especialistas han valorado la investigación sobre el plan estratégico para la empresa HIDGAMES.S.A.S, de forma individual se puede observar en anexo 2 la valoración con los criterios correspondientes:

Tabla 13*Resultados de criterios de la validación*

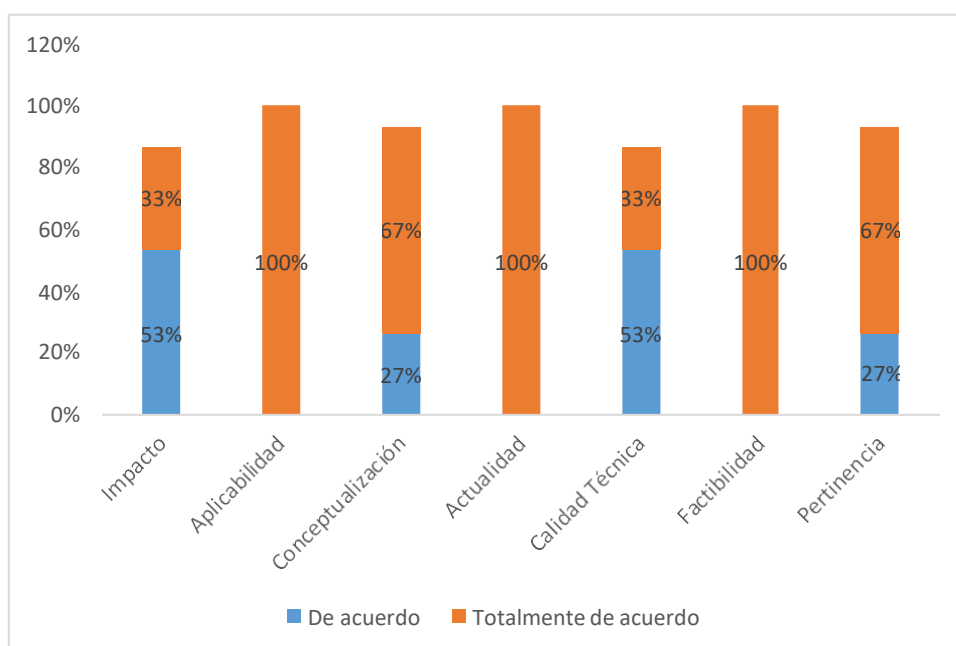
Criterios	Bryan Andres Reinoso Rivadeneira	Marco Antonio Rivadeneira Andrade	María Soledad Andrade Velasco	Total
Impacto	5	4	4	13
Aplicabilidad	5	5	5	15
Conceptualización	4	5	5	14
Actualidad	5	5	5	15
Calidad Técnica	5	4	4	13
Factibilidad	5	5	5	15
Pertinencia	5	5	4	14
Total	34	33	32	99

Nota: Elaboración Propia

Según los datos mostrados la calificación general que dan los expertos es del 99/100, en la cual se muestra un valor significativo de la propuesta del plan estratégico, obteniendo el valor máximo de 15/15 la aplicabilidad, actualidad y factibilidad, un valor del 14/15 en conceptualización y pertinencia, y el 13/15 en impacto y calidad técnica. De esta forma se puede mencionar que el proyecto de investigación es viable.

Figura 23

Resultados cualitativos de la validación



Nota: Elaboración propia, valoración general por expertos de la investigación.

Según lo mostrado en la figura 23 y siguiendo los criterios de validación, los especialistas están totalmente de acuerdo o en acuerdo, sin tener observaciones en la valoración, solo la sugerencia en forma personal de que se debe realizar la implementación como mejora y cumplir sus objetivos, por lo que se puede considerar que el plan estratégico es aplicable, factible y viable para solventar el problema identificado en la empresa.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla 14

Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
CAPITULO I	Planificación Estratégica Diagnóstico Interno de Empresa.	Enfoque Mixto Tipo de Investigación: Aplicada, Descriptiva, Bibliográfica Población: 35 personas de la empresa, aplicando censo.	Investigación en varias fuentes para el diagnóstico en general. Se aplica entrevista al gerente general de la empresa y encuesta a todo el personal con un total de 35.	Construcción de la contextualización del tema, identificación de problema, variables. Y estadísticas de la situación actual de la empresa	Instrumentos: Encuesta, entrevista.
CAPITULO II	Análisis de la empresa. Filosofía Empresarial Direccionamiento estratégico	Desarrollo de investigación y gestión para herramientas organizativas: FODA, PESTEL, BSC	Análisis Estratégico y planteamiento: misión, visión, valores, políticas, objetivos estratégicos, Organigrama, BSC.	Identificación de problemática y elaboración de estrategias adecuadas para la empresa usando un BSC.	Desarrollo de Plan estratégico por medio de BSC y herramientas organizaciones. Validación de Expertos para el proyecto.

Nota: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Los fundamentos teóricos desempeñan un papel crucial, proporcionando una estructura y dirección. Herramientas como la matriz DAFO que brindan una introspección detallada de la empresa, mientras que el análisis PESTEL ilumina el contexto macroeconómico. Las 5 fuerzas de Porter, por su parte, delinear el escenario competitivo. Estos fundamentos, cuando se integran y contextualizan adecuadamente, son vitales para formular estrategias dentro de un Balance Score Card que se alinee con la visión empresarial.

HIDGAMES S.A.S., situado estratégicamente en un centro comercial, se destaca por su diversa oferta de juegos, precios atractivos y avanzado enfoque tecnológico. A pesar de carecer de un plan estratégico y enfrentar percepciones de altos costos por su ubicación, ineficiencias operativas y una insuficiente innovación en fiestas infantiles, la empresa ve potenciales oportunidades en el marketing digital, alianzas estratégicas, el atractivo turístico de la ciudad y opciones de financiamiento favorables. Aunque amenazada por la volatilidad macroeconómica y posibles regulaciones, con una estrategia adecuada, HIDGAMES S.A.S. tiene un futuro prometedor.

El plan estratégico de HIDGAMES S.A.S. apunta a fortalecer su posición en el dinámico sector del entretenimiento, enfocándose en la sostenibilidad y éxito a largo plazo. Al establecer objetivos financieros como un aumento de ventas del 4% cuatrimestral y una reducción de gastos del 2.5%, la empresa busca maximizar su rentabilidad. Con el fin de potenciar su imagen y minimizar las quejas, se enfatiza la importancia de brindar una atención al cliente superior. Mediante tácticas clave, como capacitar al equipo de ventas y mantener una constante innovación en juegos y eventos, HIDGAMES S.A.S. se propone liderar en el entretenimiento, ofreciendo experiencias inigualables.

Los expertos que evaluaron el plan estratégico para la empresa coinciden en que es pertinente, actual, viable y aplicable. Su relevancia es notable y está bien fundamentada. Desde una perspectiva técnica y científica, se puede abordar y resolver los limitantes identificados en la empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa en invertir en la formación continua y automatización sobre las herramientas estratégicas (DAFO, PESTEL, 5 fuerzas de Porter) para mantenerse actualizada y optimizar su aplicación en el negocio. Además, hay que asegurar que estas herramientas estén integradas en su Balance Score Card para lograr una visión coherente.

Socializar y aplicar el plan estratégico con los responsables de cada área, ya que les permitirá trabajar en función de la misma filosofía empresarial y aplicar estrategias que les permita cumplir con su objetivo, que va encaminado a mantenerse en el mercado y ser exitoso entre las empresas de entretenimiento familiar a largo plazo.

Realizar un análisis interno y externo, así como de su competencia una vez al año y realizar ajustes o mejoras en el plan estratégico para mitigar riesgos en caso de existir, desde luego monitoreando su desempeño por medio de KPI utilizando herramientas de TI como PBI, Analytical, etc.

Es recomendable que la empresa realice auditorías externas regularmente para su plan estratégico. Esto proporcionará una perspectiva imparcial y asegurará que el plan sigue siendo relevante y aplicable al entorno cambiante del negocio.

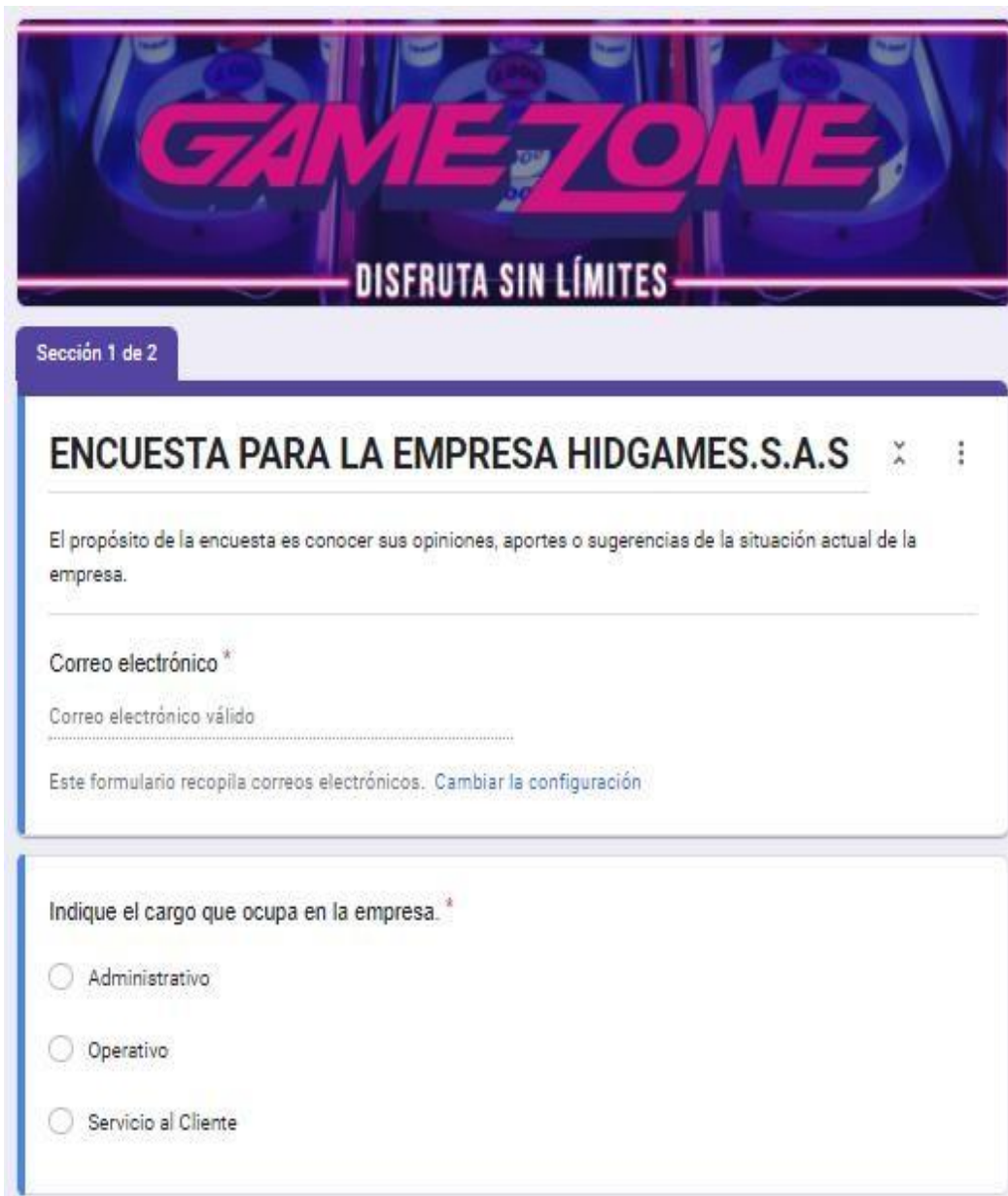
BIBLIOGRAFÍA

- Alban, G. P. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). Rcimundo.
- APA. (2020). Encuesta. En American Psychological Association (Ed.), Manual de publicación de la American Psychological Association (7ª ed., p. 326)
- Arias, F. G. (2018). El proyecto de investigación. Quito: Episteme.
- Bratianu, C., Orzea, I., & Bejinaru, R. (2020). Desarrollando un modelo de gestión estratégica para organizaciones basadas en el conocimiento. *Journal of Knowledge Management*, 24(3), 437-456. doi: 10.1108/JKM-10-2019-0611.
- Caiza Chuquillan, W. S. (marzo de 2023). Repositorio Digital Universidad Israel.
<http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3801>
- Cedeño Pinoargote, J., & Benavides Rodríguez, A. (2019). Estudio de caso Diamante de la Competitividad de Porter y la ventaja competitiva del sector hotelero del Cantón Santa Elena –provincia de Santa Elena. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación* 44- 50
- Gómez Encalada, E. J. (2023). Planificación estratégica para la Empresa “Orion Group S.A.” de la ciudad de Quito. Repositorio Universidad Israel:
<http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3808>
- Gracia, J. F. H. (2018). Tipos de investigación. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 5(9).
- Grant, R. M. (2019). *Análisis contemporáneo de estrategia: Edición de texto y casos*. John Wiley & Sons.
- Hurtado, J. (2019). Tipo de investigación. Bogotá: Santillana.
- León, C. (19 de JUNIO de 2021). DIGITAL MENTORING.
<https://www.cristoleon.com/project/matriz-de-analisisfoda-cruzado/>

- Mena, I. (2021). Planificación estratégica para la empresa IVONNY ICE CREAM en la provincia de Cotopaxi 2021-2023. Tesis de maestría. Quito: Universidad Tecnológica Israel.
- Quintana, C. (07 de diciembre de 2020). OBERLO. Obtenido de Análisis PESTEL: Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplo aplicado (oberlo.es)
- Reyes Espinoza, P. F., & Matute Tapia, E. G. (julio de 2022). Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23605>
- Sanna, A. (2018). EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL. S/E: 50 MINUTOS.es.
- Smith, J. (2019). Estrategias empresariales para el siglo XXI. Editorial ABC.
- Solano Morales, J.M. (2019). Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bd0af270-6c37-487b-b5f8-05f3cf90f2d0/content>
- Tripadvisor. (12 de 2 de 2021). Centros de juego y entretenimiento en Quito. Obtenido de Tripadvisor: https://www.tripadvisor.com.ar/Attractions-g294308-Activities-c56-t110-Quito_Pichincha_Province.htm
- Zambrano, R., & Juca Correa, S. G. (2021). Plan de negocios para la creación de un club de entretenimiento familiar en la ciudad de Quito para el año 2020. Universidad Internacional SEK: <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/4231>

ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE ENCUESTA



Sección 1 de 2

ENCUESTA PARA LA EMPRESA HIDGAMES.S.A.S

El propósito de la encuesta es conocer sus opiniones, aportes o sugerencias de la situación actual de la empresa.

Correo electrónico *

Correo electrónico válido

Este formulario recopila correos electrónicos. [Cambiar la configuración](#)

Indique el cargo que ocupa en la empresa. *

Administrativo

Operativo

Servicio al Cliente

¿Cuál es su género? *

- Femenino
- Masculino
- LGBTI

Edad *

- 18 a 23 años
- 24 a 30 años
- 31 a 35 años
- 40 o más años

Sección 2 de 2

Cuestionario:



Responda con mucha sinceridad y en base a su experiencia personal marcando las opciones que sean de su elección.

1.- ¿Conoce si la empresa cuenta con estrategias empresariales? *

- SI
- NO

2.- ¿Conoce a todo el equipo de trabajo y sus responsabilidades? *

- SI
- NO

3.- ¿Conoce la misión y visión de la empresa? *

- SI
- NO

4.- ¿La empresa realiza inducción y facilita manuales institucionales? *

- SI
- NO

5.- ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación permanente para todos los trabajadores de la empresa? *

- SI
- NO

6.- ¿Recibe información sobre los cambios administrativos y operativos en la empresa? *

- SI
- NO

7.- ¿Conoce los permisos y normas de calidad para el uso de las máquinas de juegos y equipos de seguridad? *

- SI
- NO

8.- ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante en la empresa? Los líderes adoptan un enfoque más: *

- Autocrático
- Participativo
- Colaborativo

9.- ¿Cómo describiría el ambiente laboral de su empresa?

- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

11.- ¿Cómo califica la relación con sus superiores?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Necesita mejoras

ANEXO 2. RESULTADOS DE LAS VALIDACIONES POR ESPECIALISTAS

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Datos Informativos

Validado por: Bryan Andres Reinoso Rivadeneira

Experiencia: 7 Años

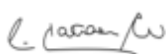
Titulación académica: Máster en Administración y Dirección de Empresas MBA /Universidad Politécnica Nacional de Madrid

Cargo actual/empresa: Generación de Demanda & Relacionamiento B2B Hispam | Movistar Empresas

FICHA DE EVALUACIÓN

CRITERIOS	EVALUACIÓN SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización				X	
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Por favor coloque con una x en donde corresponda:



Bryan Andres Reinoso Rivadeneira

CI. 172167371-1

Quito, 30 agosto de 2023

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Datos Informativos

Validado por: Marco Antonio Rivadeneira Andrade

Experiencia: 10 años

Titulación académica: Magister en Administración de Empresas

Cargo actual/empresa: Administrador de plataformas B2B/Telefónica Movistar

FICHA DE EVALUACIÓN

Por favor coloque con una x en donde corresponda:

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto				X	
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica				X	
Factibilidad					X
Pertinencia					X



Marco Antonio Rivadeneira Andrade

CI 1715543227

Quito, 30 agosto de 2023

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Nombres Completos: María Soledad Andrade Velasco

Experiencia: 10 años

Titulación académica: Magister en Administración de Empresas

Cargo actual/empresa: Team Member Propuesta de Valor y Captación Clientes / Otecel.SA

FICHA DE EVALUACIÓN

Por favor coloque con una x en donde corresponda:

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto				X	
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica				X	
Factibilidad					X
Pertinencia				X	

Nombres: María Soledad Andrade

Ci: 1720628427

Quito, 31 agosto de 2023

