



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA “VIDRIERÍA ZUMBA”, EN LA CIUDAD DEL PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2021 – 2026

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

NATALY DAYANARA PROAÑO COBOS

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA “VIDRIERÍA ZUMBA”, EN LA CIUDAD DEL PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2021 – 2026

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: NATALY DAYANARA PROAÑO COBOS

DIRECTOR: Ing. WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA

Riobamba – Ecuador

2022


2022, Proaño Cobos Nataly Dayanara

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, NATALY DAYANARA PROAÑO COBOS, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular.

Riobamba, 26 de julio de 2022

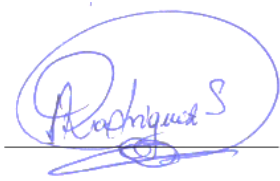

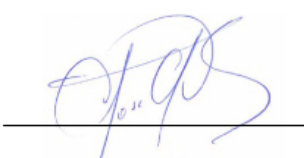


Nataly Dayanara Proaño Cobos

C.I. 0604074237

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA “VIDRIERÍA ZUMBA”, EN LA CIUDAD DEL PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2021 – 2026**, realizado por la señorita **NATALY DAYANARA PROAÑO COBOS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-07-26
Ing. William Patricio Cevallos Silva DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-07-26
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-07-26

AGRADECIMIENTO

En estas líneas quiero expresar mi agradecimiento profundo primeramente a Dios, quien me ha permitido la vida para poder culminar esta etapa de mi vida, extendiendo mi agradecimiento a mis padres, quienes a pesar de estar lejos han dado todo para verme triunfar, agradezco a mi hijo, quien ha sido siempre mi motivación para ser mejor cada día, también estaré muy agradecida con mi grupo de amigas que encontré en la carrera, un grupo incondicional y muy inteligente.

Un gracias infinito a los docentes que me han impartido cada asignatura durante toda la carrera, por compartir su conocimiento y darme un claro panorama de la vida profesional.

Nataly

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a mis padres, por su amor, esfuerzo y sacrificio, por ellos he llegado hasta aquí, sólo puedo decir que son unos padres maravillosos.

A mi hijo, porque me ha acompañado en las noches de trabajos o tareas, cada día doy lo mejor de mí para ser un ejemplo para él.

A mi abuela, que ha hecho las veces de mi madre para apoyarme y ayudarme con mi hijo para yo poder estudiar, creo que no hay amor más sincero que el de ella.

Finalmente quiero dedicar este trabajo a las personas que han sido parte del proceso, personas con las que he coincidido en el trayecto de esta etapa, que me han enseñado tanto, especialmente paciencia, tolerancia y lo más importante la confianza en mí misma.

Nataly

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	6
1.1. Antecedentes de la investigación.....	6
1.2. Marco teórico referencial.....	7
<i>1.2.1. Concepto de planificación</i>	<i>7</i>
<i>1.2.2. Importancia de la planificación</i>	<i>7</i>
<i>1.2.3. Características de la planificación:</i>	<i>8</i>
<i>1.2.4. Metodología de planificación</i>	<i>9</i>
<i>1.2.5. Técnicas de planificación</i>	<i>9</i>
<i>1.2.6. Etapas de la planificación</i>	<i>9</i>
<i>1.2.7. Ámbito de la planificación</i>	<i>9</i>
<i>1.2.8. Elementos de la planificación</i>	<i>10</i>
<i>1.2.9. Clasificación de planificación</i>	<i>10</i>
<i>1.2.10. Planificación Estratégica</i>	<i>10</i>
<i>1.2.11. Beneficios de la Planificación Estratégica</i>	<i>11</i>
<i>1.2.12. Componentes de la planificación estratégica</i>	<i>12</i>
<i>1.2.13. Pasos a seguir para diseñar un plan estratégico.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.14. Modelos de planificación estratégica</i>	<i>13</i>
1.3. Marco Conceptual.....	15

<i>1.3.1. Planeación</i>	15
<i>1.3.2. Estrategia</i>	15
<i>1.3.3. Análisis FODA</i>	15
<i>1.3.4. Diagnóstico</i>	15
<i>1.3.5. Estructura Orgánica</i>	16
<i>1.3.6. Eficacia</i>	16
<i>1.3.7. Eficiencia</i>	16
<i>1.3.8. Tratamiento de Residuos</i>	16
<i>1.3.9. Economía Circular</i>	17
<i>1.3.10. Seguridad Industrial</i>	17

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO	18
2.1. Enfoque de Investigación	18
<i>2.1.1. Método Cuantitativo</i>	18
<i>2.1.2. Método Cualitativo</i>	18
2.2. Nivel de Investigación	19
<i>2.2.1. Descriptivo</i>	19
<i>2.2.2. Exploratorio</i>	19
<i>2.2.3. De Campo</i>	19
<i>2.2.4. Bibliográfico – Documental</i>	19
2.3. Métodos	20
<i>2.3.1. Inductivo</i>	20
<i>2.3.2. Deductivo</i>	20
2.4. Método	20
<i>2.4.1. No Experimental</i>	20
2.5. Técnicas	21
<i>2.5.1. Entrevista</i>	21

2.5.2.	<i>Encuesta</i>	21
2.6.	Instrumentos	21
2.6.1.	<i>Cuestionarios</i>	21
2.6.2.	<i>Guía de entrevista</i>	21
2.6.3.	<i>Documentos electrónicos</i>	22
2.7.	Población y Muestra	22
2.7.1.	<i>Población</i>	22
2.7.2.	<i>Muestra</i>	22
2.8.	Idea a defender	23
2.9.	Variables	23
2.9.1.	<i>Variable dependiente</i>	23
2.9.2.	<i>Variable independiente</i>	23
CAPÍTULO III		
3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	24
3.1.	Resultados y discusión de resultados	24
3.1.1	<i>Análisis de resultados</i>	24
3.2.	Propuesta	46
3.2.1.	<i>Título</i>	46
3.2.2.	<i>Introducción</i>	46
3.2.3.	<i>Nombre de la empresa</i>	46
3.2.4.	<i>Logotipo de la empresa</i>	47
3.2.5.	<i>Generalidades de la empresa</i>	47
3.2.6.	<i>Medios de comunicación internos de la empresa Vidriería Zumba</i>	47
3.2.7.	<i>Implicados</i>	48
3.2.8.	<i>Planificación estratégica propuesta</i>	49
3.2.9.	<i>Análisis Situacional</i>	49
3.2.10.	<i>Matriz de evaluación de factores externos e internos (MEFI – MEFE)</i>	54

3.2.11.	<i>Matriz FODA</i>	57
3.2.12.	<i>Matriz Cruzada FODA</i>	58
3.2.13.	<i>Estrategias Empresariales</i>	60
3.2.14.	<i>Objetivos estratégicos</i>	61
3.2.15.	<i>Direccionamiento Estratégico</i>	61
3.2.16.	<i>Valores Corporativos</i>	63
3.2.17.	<i>Políticas Generales</i>	63
3.2.18.	<i>Organigrama Estructural</i>	64
3.2.19.	<i>Organigrama Funcional</i>	64
3.2.20.	<i>Alineamiento estratégico</i>	68
3.2.21.	<i>Mapa estratégico.</i>	71
3.2.22.	<i>Implementación estratégica</i>	73
3.2.23.	<i>Presupuesto</i>	80
3.2.1.	<i>Cronograma</i>	81
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	84
	BIBLIOGRAFÍA	
	GLOSARIO	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Cuenta con una planificación estratégica	27
Tabla 2-3:	. La planificación estratégica mejora la gestión y desarrollo	28
Tabla 3-3:	. Cuenta con una estructura organizacional.....	29
Tabla 4-3:	Realizar capacitaciones para un mejor desempeño laboral	30
Tabla 5-3:	Implementación de una planificación estratégica.....	31
Tabla 6-3:	Gestión administrativa de Vidriería Zumba	32
Tabla 7-3:	Ocupación.....	33
Tabla 8-3:	Cliente habitual.....	33
Tabla 9-3:	Dónde es más fácil comprar el vidrio.....	34
Tabla 10-3:	Frecuencia de compra de vidrio	35
Tabla 11-3:	Cumplimiento de pedidos.....	36
Tabla 12-3:	Destino de compra de vidrio.....	37
Tabla 13-3:	Calidad de los productos	38
Tabla 14-3:	Variedad de los productos	39
Tabla 15-3:	Atención al cliente.....	40
Tabla 16-3:	Lugar donde esperar	41
Tabla 17-3:	Señalética e insumos de emergencia	42
Tabla 18-3:	Plan de Gestión de Residuos	43
Tabla 29-3:	Contratación de más personal.....	44
Tabla 20-3:	Análisis PEST.....	49
Tabla 21-3:	Factores eternos	53
Tabla 22-3:	Análisis FODA	57
Tabla 23-3:	FODA cruzado para la empresa	58
Tabla 24-3:	Construcción de la misión para Vidriería Zumba.....	62
Tabla 25-3:	Descripción de puesto de gerente	65
Tabla 26-3:	Descripción de puesto de contador.....	66

Tabla 25-3:	Descripción de puesto de producción.....	66
Tabla 28-3:	Descripción de puesto de vendedor.....	67
Tabla 29-3:	Descripción de puesto de operario	68
Tabla 30-3:	Sistema de gestión y control estratégico	69
Tabla 31-3:	Sistema de gestión y control estratégico	71
Tabla 32-3:	Objetivo Estratégico N° 1.....	73
Tabla 33-3:	Objetivo Estratégico N° 2.....	73
Tabla 34-3:	Objetivo Estratégico N° 3.....	74
Tabla 35-3:	Objetivo Estratégico N° 4.....	74
Tabla 36-3:	Objetivo Estratégico N° 5.....	75
Tabla 37-3:	Objetivo Estratégico N° 6.....	75
Tabla 38-3:	Objetivo Estratégico N° 7.....	76
Tabla 39-3:	Objetivo Estratégico N° 8.....	76
Tabla 40-3:	Objetivo Estratégico N° 9.....	77
Tabla 41-3:	Objetivo Estratégico N° 10.....	77
Tabla 42-3:	Objetivo Estratégico N° 11.....	78
Tabla 43-3:	Objetivo Estratégico N° 12.....	78
Tabla 44-3:	Objetivo Estratégico N° 13.....	79
Tabla 45-3:	Objetivo Estratégico N° 14.....	79
Tabla 46-3:	Presupuesto.....	80
Tabla 47-3:	Cronograma	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3.	Cuenta con una planificación estratégica	27
Figura 2-3.	La planificación estratégica mejora la agestión y desarrollo	28
Figura 3-3.	Cuenta con una estructura organizacional.....	29
Figura 4-3.	Realizar capacitaciones para un mejor desempeño laboral.....	30
Figura 5-3.	Implementación de una planificación estratégica	31
Figura 6-3.	Gestión administrativa de la vidriería Zumba.....	32
Figura 7-3.	Ocupación.....	33
Figura 8-3.	Cliente habitual	34
Figura 9-3.	Dónde es más fácil comprar el vidrio.....	35
Figura 10-3.	Frecuencia de compra de vidrio	36
Figura 11-3.	Cumplimiento de pedidos.....	37
Figura 12-3.	Destino de compra de vidrio	38
Figura 13-3.	Calidad de los productos	39
Figura 14-3.	Variedad de los productos	40
Figura 15-3.	Atención al cliente.....	41
Figura 16-5.	Lugar donde esperar	42
Figura 17-3.	Señalética e insumos de emergencia	43
Figura 18-3.	Plan de Gestión de Residuos	44
Figura 19-3.	Contratación de más personal	45
Figura 20-3.	Ingresos de las actividades de la fabricación de vidrio	51
Figura 21-3.	Organigrama propuesto Vidriería Zumba	64

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo principal desarrollar una planificación estratégica para “Vidriería Zumba”, en la ciudad del puyo, provincia de Pastaza, período 2021 – 2026. Logrando con esta propuesta facilitar la gestión de la empresa y a su vez con el uso adecuado de sus recursos. El trabajo se logró gracias a la implementación de una metodología de enfoque mixto , a través del uso de métodos inductivos, deductivos y analíticos, basados en tipo de investigación exploratoria descriptiva, y bibliográfica donde se revisan los principales antecedentes investigativos válidos para las variables de estudio, todo a través de la implementación de técnicas de investigación como la entrevista, la observación y la encuesta y sus respectivos instrumentos, donde los principales resultados obtenidos fueron la ausencia de una herramienta administrativa que contribuya a la gestión de la misma evitando el desarrollo y crecimiento sostenible de los recursos, además se identificaron grandes fortalezas como el uso de tecnología y maquinaria de este segmento comercial pudiendo establecer acciones específicas a desarrollarse e identificando oportunidades para el aprovechamiento oportuno que deberá gestionar la administración de la vidriería y lograr un posicionamiento local y nacional. Siendo así, se propuso el plan estratégico con su respectivo presupuesto para cada una de las estrategias a realizarse y un cronograma que posibilita a la organización cumplir con las metas y lograr la implementación adecuada de la herramienta.

Palabras clave: <ADMINISTRACIÓN>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <GESTIÓN DE EMPRESAS>, <PERSPECTIVAS>, <CUADRO DE MANDO INTEGRAL>.



03-08-2022
1677-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present study was aimed to develop a strategic plan for “Vidriería Zumba” a glass shop located in Puyo city, Pastaza province, period 2021 - 2026. This proposal pretends to facilitate the management of the company through the adequate use of its resources. This study was carried out thanks to the implementation of a mixed approach methodology, through the use of inductive, deductive and analytical methods, based on the type of descriptive exploratory research, and bibliography where the main valid investigative antecedents for the study variables were reviewed through the implementation of research techniques such as an interview, the observation and a survey and their respective instruments, where the main results obtained were the absence of an administrative tool that contributes to its management, avoiding the proper development and growth of resources, in addition, great strengths were identified, such as the use of technology and machinery of this commercial segment, being able to establish specific actions to be developed and identifying opportunities for timely decisions that the administration must consider to achieve a local and national positioning. Therefore, this strategic plan was proposed with its respective budget for each of the strategies to be carried out and a schedule that enables the organization to meet the goals and achieve the proper implementation of this tool.

Keywords: <ADMINISTRATION>, <STRATEGIC PLAN>, <BUSINESS MANAGEMENT>, <PERSPECTIVES>, <COMPLETE CONTROL PANEL>



Luis Fernando Barriga Fray
0603010612

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica no es nada nuevo. Sin embargo, ahora más que nunca, debes tener claro que las empresas necesitan usar su planificación estratégica para proporcionar una hoja de ruta que les ayude a navegar de forma segura a través de oleadas de cambio e incertidumbre.

La planeación estratégica es un sistema de gestión y sirve para lograr los objetivos de una empresa. Con la planificación estratégica se trata de comprender y priorizar los objetivos estratégicos y luego determinar el camino a través del cual se pueden lograr. El plan estratégico resultante sirve como guía para toda la empresa.

Es visionaria y realista al mismo tiempo. Observa dónde se encuentra ahora la organización, a dónde desea llegar y planea cómo llegar allí. Los planes de desarrollo estratégico para alcanzar los objetivos de la gestión de la empresa se definen en la planificación estratégica.

Planteamiento del problema

Según el propietario de la Vidriería Zumba, busca un plan estratégico para mejoras de su empresa, debido a que dentro de la ciudad del Puyo existe competencia con otras distribuidoras de aluminio, vidrio e insumos a fines, lo que abre una brecha entre mejorar la empresa con estrategias implementadas posterior a un estudio de la vidriería o dejar que la misma decaiga y no innovar mediante estrategias que prometan una mejora continua de la empresa, a esto se suma también la falta de personal para llevar un adecuado control y manejo de la misma, ya que la distribuidora cuenta con dos personas, las mismas que tienen que rotar algunas funciones que requieran según la situación que se presente, también se involucra la falta de capacitación y normas de seguridad para las actividades laborales, este número de personal se debe a que la vidriería aún se mantiene en un establecimiento mediano.

También se recalca la falta de señalética e implementación de insumos en el caso de una emergencia ya sea por sucesos medio ambientales u ocasionales en el caso de un accidente de cualquier tipo.

En cuanto al tiempo de espera de los clientes, no hay un lugar a fin, por lo que optan esperar fuera del establecimiento o dentro de sus autos, lo que involucra un bajo nivel de servicio.

Cabe mencionar que es posible que uno de los problemas de las empresas pequeñas y medianas es que son creadas empíricamente, es decir en base al conocimiento y experiencia adquiridos en un lapso de tiempo, omitiendo plantear estrategias para un funcionamiento eficiente de la empresa y evitar conflictos futuros.

Centrándonos en el aspecto de residuos de vidrio, no se cuenta con un plan de gestión y tratamiento para los mismos, puesto que no se mantiene una sostenibilidad ni apoyo a una economía circular para que la vidriería se desenvuelva de una manera más óptima e innovadora.

Según el sitio web de Owens Illinois (Illinois, 2019) A medida que las consecuencias de las presiones empiezan a manifestarse, las empresas que no tienen una visión sostenible y que se centran únicamente en los envases de un solo uso se enfrentarán a una elección muy difícil: adaptarse a la nueva forma responsable de hacer negocios o desaparecer lentamente. Si bien esto no es una solución ideal, en el desafortunado caso de que se abandone el vidrio como basura en el campo o en un vertedero, el vidrio no se descompone en sustancias químicas dañinas en la tierra o en los océanos, pero si es acumulable y genera un malestar social y ambiental.

Finalmente, la empresa no cuenta con misión, visión y valores claramente definidos por lo que no se ha realizado planificación alguna anteriormente.

Formulación del problema

¿De qué manera ayudaría la implementación de un plan estratégico para la Vidriería Zumba, en la ciudad del Puyo, Provincia de Pastaza?

Delimitación del problema

- **Empresa:** Distribuidora de Vidrio Zumba
- Provincia: Pastaza
- **Cantón:** Puyo
- Delimitación temporal: Período 2021-2026

Justificación

Mediante la elaboración de un plan estratégico para la Vidriería Zumba, se vincula una mejor estructura para esta empresa, debido a que se propone una serie de estrategias en beneficio de la distribuidora para estar en un posicionamiento adecuado del mercado, mantener la seguridad laboral y sobre todo satisfacer las necesidades que los clientes demandan a la hora de buscar una empresa que cuente con los recursos necesarios para el tipo de infraestructura a la cual van destinados los diferentes productos. Con la elaboración de un plan estratégico es posible que se implementen nuevos productos como aluminio, acrílicos, policarbonato, accesorios para aluminio y vidrio templado para estar al nivel de la competencia y ser una de las mejores empresas que comercia vidrio en la ciudad del Puyo.

Mediante un análisis FODA se facilita encontrar las estrategias apropiadas que vayan acorde a cada falencia de la Vidriería Zumba e impulsar al crecimiento de la misma

En cuanto se implemente la planificación estratégica se prevé reducir impactos desfavorables para la empresa e inclusive mitigar el riesgo en cualquier ámbito ya que mediante el estudio y análisis realizado permitirá a la empresa tener una mejor gestión administrativa y empresarial.

Justificación teórica

El presente proyecto de investigación se basa en la parte teórica desarrollada posteriormente, por lo que es el cimiento de esta investigación y explica el porqué de la implementación de este trabajo en la Vidriería Zumba, la información recopilada se obtendrá de diferentes fuentes bibliográficas como son de libros, artículos, trabajos de investigación similares, sitios web, etc.

Todas las fuentes de información que se citen, permitirán que este trabajo de investigación esté encaminado a desarrollar una planificación estratégica con la obtención de resultados exitosos que finalmente beneficiará a la Vidriería Zumba.

Justificación metodológica

En la metodología de este trabajo de investigación se pone en procedimiento los métodos analítico sintético, inductivo – deductivo y empírico, puesto que permitirán analizar la situación interna y externa de la empresa, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con técnicas que se emplearán, entrevistas y encuestas a fin de tener información clara y concisa mediante los instrumento de cuestionarios, guías de entrevista y documentos electrónicos en los cuales se plasmarán las interrogantes a descifrar para evaluar el diagnóstico de la Vidriería Zumba y dotar de una planificación estratégica acertada para su óptima gestión.

Justificación practica

El presente trabajo de investigación ayudará a la Vidriería Zumba, a posicionarse como una de las mejores a nivel local, y también provincial, debido a que contará con una serie de estrategias que le permitan permanecer en el mercado mediante un mejor direccionamiento administrativo.

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar una Planificación Estratégica para “Vidriería Zumba”, en la ciudad del Puyo, Provincia de Pastaza, período 2021 – 2026.

Objetivos específicos

- Sustentar los fundamentos teóricos relacionados con la planificación estratégica de acuerdo autores y fuentes bibliográficas.
- Realizar un diagnóstico externo e interno, mediante técnicas e instrumentos de investigación, para conocer la situación de la empresa.
- Elaborar la planificación estratégica para la Vidriería Zumba, proponiendo estrategias para mejorar la gestión empresarial.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la investigación

Se tomó como referencia para el desarrollo de este trabajo de titulación documentos bibliográficos ya elaborados en diferentes establecimientos de educación superior, a manera de guía para este trabajo, a más de ello nos sustentaremos en diferentes fuentes de bibliografía de diversos autores.

Para Saigua (2020) en su trabajo de titulación denominado *“Desarrollo de una planificación estratégica para la empresa proveedor industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2020-2024”* menciona que al realizar el diagnóstico interno y externo de la empresa, complementados con el análisis de los resultados obtenidos por los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación aplicados a los colaboradores y clientes de la empresa, se pudo conocer el estado situacional de la empresa donde se determinó la necesidad de desarrollar una planificación estratégica ya que la organización carece de elementos tan importantes que impiden la consecución de las metas propuestas.

Como afirma (Valle S. , 2020) en su trabajo de titulación denominado *“desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis las playas de Santo Domingo s.a. Transplayasa, periodo 2020-2025”* menciona que con la realización de la matriz FODA se consideró los factores internos como las fortalezas y debilidades, externo como las oportunidades y amenazas; donde se estableció varios componentes positivos y negativos, los mismos que pueden impactar a corto y largo plazo a la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA, y las oportunidades que ayudarían a reparar las posibles amenazas que podrían presentarse en la organización.

Según (Parco, 2018) en su trabajo de titulación denominado *“planificación estratégica para la empresa Wladimir Sport, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2018”*, menciona que con este plan se benefician los clientes ya que la empresa textil les brindará productos de calidad a precios y políticas de cobros accesibles a los consumidores y aplicando los valores de la honestidad, respeto, confianza y responsabilidad.

1.2. Marco teórico referencial

1.2.1. Concepto de planificación

Según (Salazar, 2006) planificar o planificación significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además, los planes son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; y que los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos.

Como afirma (Uriarte, 2020) planificación es una serie de acciones y disposiciones tomadas para lograr un objetivo particular dentro de un tiempo determinado, utilizando los recursos disponibles.

A través de una planificación las empresas, negocios u organizaciones pueden desarrollar una serie de parámetros con la finalidad de alcanzar óptimos resultados u objetivos antes de poner en marcha un proyecto, mediante un diagnóstico que demuestre la situación actual de la empresa, si el desarrollo de una planificación se maneja de manera adecuada el posicionamiento de dicha empresa puede mantenerse a largo plazo dentro del mercado.

1.2.2. Importancia de la planificación

La planificación se puede caracterizar en función a dos importantes razones, donde (Pozo, 2021) presenta:

- Su primacía, la posición que ocupa en la secuencia de las funciones administrativas.
- Su transitividad, como una actividad que penetra y afecta todas las funciones y la organización total.

Asimismo, ayuda a lograr el uso efectivo de recursos humanos, financieros y materiales, especialmente cuando son escasos (Valle A. P., 2020). Implica una distribución organizada de recursos hacia los objetivos, el desarrollo de planes detallados para la obtención, distribución y

recepción de materiales, minimizar los riesgos para el suministro de materiales y la capacidad de ajustarse a necesidades y situaciones cambiantes.

La planeación es importante para el buen funcionamiento de cualquier empresa y es a través de esta que se pueden establecer los cambios que se presentarán en el futuro, además instaaura las medidas que se tomarán para enfrentar dichos cambios (López & Marín, 2012).

La importancia de la planificación radica en que nos permite llevar una secuencia de pasos estudiados previos a la puesta en marcha de un proyecto, debido a que se evalúan pros y contras, si es que resultan más pros, la planificación puede llevarse a cabo.

1.2.3. Características de la planificación:

Para (López & Marín, 2012) consideran las siguientes características

- La originalidad organizacional en su diseño.
- Ser un proceso claro y simple.
- Referirse al futuro. - Señalar acciones.
- Involucrar la necesidad de cambiar la situación actual por otra supuestamente mejor.
- Tener expectativas realistas, se considera como un instrumento y no una panacea.

Molina (2013) considera que la planificación tiene las siguientes características:

- Unidad: Todos los planes se realizan simultáneamente, en una empresa a pesar de tener cada uno sus propios objetivos, deberán ser congruentes en sus fines y sus medios de tal manera que puedan ingresarse y acomodarse para formar un solo plan general.
- Continuidad: la planeación es una actividad de los administradores que nunca terminan.
- Precisión: Los cursos de acción a seguir deben ser bien definidos reduciendo en lo posible la imprevisión y haciendo énfasis, en la elaboración de planes desarrollados.
- Penetrabilidad: La planeación no es una actividad exclusiva de los niveles jerárquicos superiores más bien la actividad de formular planes es obligatoria para todo ejecutivo dentro de su área específica de trabajo.

Al considerar las características de la planificación, se pueden establecer objetivos fáciles de alcanzar, siempre y cuando se siga el procedimiento adecuado de una planificación.

1.2.4. Metodología de planificación

Según Machado y Vaca (2018) mencionan que la planificación suele ser un proceso formal, pero algunas áreas de actividad son informales y empíricas. Se desarrolla de acuerdo con el campo interactuando con el medio ambiente, los profesionales, las partes interesadas y todos los factores que intervienen, en cualquier nivel.

1.2.5. Técnicas de planificación

Artusa (2020) menciona que, a partir de su tipo, tomará diversas técnicas:

- **Políticas.** Estos son para propósitos de planificación actuales y futuros y se aplican sector por sector a todos los actores.
- **Estrategias.** Son a largo plazo, no inmediatos.
- **Reglas.** Estos son inflexibles y se aplican a todos los sectores.
- **Programas.** También incluye reglas y estrategias para la implementación continua.

1.2.6. Etapas de la planificación

La planificación debe poder medirse en su avance. Para ello, se diseña en un cierto orden, definido como una serie consecutiva de etapas según Uriarte (2020):

- Identificar el problema, la necesidad actual o futura, o el objetivo por alcanzar.
- Desarrollar las alternativas o propuestas para alcanzar el objetivo en un tiempo asignado.
- Ejecutar las soluciones o propuestas en un orden previamente establecido, cumpliendo metas parciales, priorizadas según necesidad o posibilidades actuales.

1.2.7. Ámbito de la planificación

La planificación suele estar relacionada con el entorno laboral o empresarial, pero se reconoce que se puede aplicar a cualquier entorno, incluidos la política, la familia, la sociedad, la economía, el gobierno y la educación. Cada una de estas áreas tiene su propia definición, especialmente el

apoyo financiero y material, el tiempo de implementación, el tiempo requerido para la implementación, etc. (Uriarte, 2020).

1.2.8. Elementos de la planificación

La planificación es un proceso puramente inteligente que define, no ejecuta pasos de acción. Es por eso que, el proceso de evaluación, racionalidad, comparación y toma de decisiones es uno de los elementos más importantes de la planificación (Uriarte, 2020)

1.2.9. Clasificación de planificación

Para García et al., (2017) la planificación puede formularse de manera estratégica, táctica, operativa o normativa.

- **Planificación estratégica.** Las metas se establecen a largo plazo, agregando metas parciales y concretas e integrando situaciones internas y externas también. Por lo general, esto se hace a nivel jerárquico, no a nivel operativo.
- **Planificación táctica.** Se realiza de forma continua, determinando acciones sistemáticamente y ajustándose a los impactos logrados y las circunstancias cambiantes.
- **Plan de operación.** Esto incluye una planificación detallada y metas específicas a corto plazo, generalmente implementadas en el departamento de operaciones.
- **Planificación regulatoria.** El propósito es formar reglas y regulaciones a largo plazo, como definir comportamientos dentro de una empresa y objetivos generales sostenibles a largo plazo.

1.2.10. Planificación Estratégica

Bajo la perspectiva de varios autores se da una definición clara de lo es una planificación estratégica:

Según Lourdes Munch “es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretende obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con mayor probabilidad de éxito.” (Much, 2015, pág. 45).

“La planeación estratégica no es nada más un conjunto de planes funcionales o una extrapolación de los presupuestos actuales; es un enfoque de sistemas para guiar una empresa durante un tiempo a través de su medio ambiente, para lograr las metas dictadas.” (Sánchez D. E., 2012, pág. 12).

Según (López & Marín, 2012) “La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos” (p. 23).

Según (García J. , 2015) la planificación estratégica se puede definir como una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Mediante las anteriores definiciones se concluye que una planificación estratégica es una serie de procesos cronológicos que se deben seguir para que una empresa mantenga una postura equilibrada o en el mejor de los casos una postura inquebrantable para cada área que conforma la misma.

1.2.11. Beneficios de la Planificación Estratégica

Según (Roncancio, 2018) los beneficios de la planificación estratégica son los siguientes:

- Da a todo el equipo un sentido de dirección
- Incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio
- Aumenta la longevidad del negocio
- Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito
- Establece una diferenciación y evita la convergencia competitiva
- Permite tomar mejores decisiones
- Incrementa la eficiencia operacional
- Identifica y establece prioridades para la organización.
- Establece una estructura para coordinar y controlar las actividades.
- Reduce los efectos y cambios adversos.
- Permite que todas las decisiones estén alineadas con los objetivos.
- Facilita la distribución del tiempo y los recursos.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo.
- Da una base para establecer las responsabilidades individuales.
- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades.
- Fomenta una buena actitud hacia el cambio.

- Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización.

1.2.12. Componentes de la planificación estratégica

Para (Impulsa, 2018), los componentes de la planificación estratégica son:

- **Misión:** Delinea lo que la organización quiere ser, a largo plazo. Suele ser emocional e inspirador
- **Visión:** Define el propósito fundamental de la organización, describiendo por qué existe y qué hace para lograr su visión
- **Valores:** Creencias que son compartidas por todos los involucrados en la organización. Definen cultura y las prioridades, estableciendo las bases para la toma de decisiones.
- **Estrategias:** El mapa donde se marca el camino a seguir para llegar a la visión. Es una mezcla de objetivos y medios para lograrlos.

Estos cuatro componentes representan la razón de ser de una empresa, mediante los mismos se establecerán estrategias que sean de beneficio para el funcionamiento óptimo de la empresa.

1.2.13. Pasos a seguir para diseñar un plan estratégico

Como lo establece (Rodríguez, 2013) en su libro de “planificación estratégica”:

- **Elaboración de visión y misión:** se define la esencia de la organización, para establecer una orientación que guíe el resto de las actividades
- **Análisis Estratégico:** conjunto de herramientas de análisis de variables, en donde se clasifican y toman en cuenta los diferentes factores que puedan intervenir a favor o en contra del alcance de la misión y visión, en un medio ambiente específico.

Para este análisis se requiere seguir los siguientes pasos:

1.- Identificación de clientes externos y determinación de sus demandas: los clientes externos son las personas, organizaciones, grupos o sectores de gran importancia para la empresa, la determinación de las demandas de los clientes externos permitirá disponer de valiosa información para diseñar y entregar productos y servicios de calidad que satisfagan cada vez más las expectativas.

2.- Identificación de clientes internos y determinación de sus demandas: a las personas, grupos, áreas o departamentos internos vinculados directa y permanentemente con la gestión de la organización, se las puede denominar clientes internos. Las demandas de los clientes internos deben ser consideradas cuidadosamente ya que servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias, esto no quiere decir que todas las expectativas deban ser atendidas.

- **Objetivos:** Son los resultados que la organización pretende lograr en un plazo que va de 1 a 5 años, Están más orientados a definir los resultados estratégicos, tácticos y operativos
- **Metas:** Definición de resultados específicos, derivados de una acción o conjunto limitado de acciones y que pueden ser medios con indicadores de resultados.
- **Indicadores de resultados:** Son las unidades de medida, a través de las que se establecen los criterios para conocer si se han alcanzado los resultados esperados.

1.2.14. Modelos de planificación estratégica

Según (Berlitz, 2020) se establecen los siguientes modelos de planificación estratégica:

1.2.14.1. Balanced Scorecard

Este modelo consiste en un cuadro de mando integral que permite evaluar el funcionamiento de la empresa. Para realizar esta evaluación se toman en consideración los siguientes aspectos:

- **Perspectiva financiera:** evalúa el rendimiento de las inversiones. Para esto existen indicadores porcentuales como el ROI (retorno sobre la inversión). Además, mide el valor añadido de la organización.
- **Perspectiva de los clientes:** analiza el éxito del ejercicio empresarial con base en la satisfacción de los clientes. Analiza si están contentos con los productos o servicios que les entrega la empresa; qué tan fidelizados están con la marca y la cuota de mercado que absorbe la compañía, o sea, el porcentaje de participación dentro de la industria.
- **Perspectiva de los procesos:** mide la calidad del producto o servicio final. Dimensiona el tiempo de respuesta del equipo operacional frente a las problemáticas y nuevos desafíos impuestos. Verifica el coste de los procesos de producción y operacionales. Analiza la capacidad de introducir los productos y servicios en el mercado.
- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** pondera la satisfacción del personal de la

empresa, su compromiso con la organización, la gestión efectiva del capital humano y la disponibilidad de sistemas de información.

1.2.14.2. Mapa Estratégico

Este modelo de planeación estratégica es una herramienta visual que tiene la función de comunicar el plan estratégico a todos los integrantes de la compañía. El mapa estratégico se complementa con el *Balanced Scorecard*, sin embargo, no es exclusivo de esta metodología y puede ser utilizado con otros modelos.

El mapa estratégico comunica el plan de acción de manera estructurada, segmentando la información en diferentes niveles de participación dentro de la empresa, tales como directivos o ejecutivos. Considera también los departamentos y equipos de trabajo establecidos en el organigrama de la empresa.

1.2.14.3. Análisis FODA

Este análisis permite construir la planeación estratégica con base en el análisis interno de la empresa frente al contexto del mercado. Consiste en un cuadrante que identifica y enumera las fortalezas y debilidades de la empresa, y las entrelaza con las oportunidades y amenazas del mercado. Su función es desarrollar planes de acción. Estos deben estar enfocados a resolver los problemas situacionales de la organización en la industria. Además, direcciona a la organización hacia su crecimiento aprovechando las cualidades positivas y oportunidades del sector.

1.2.14.4. Análisis Porter

Este modelo es el paso previo para el análisis FODA. Ayuda a identificar amenazas y oportunidades. También sirve para identificar si el modelo de negocio se encuentra en el océano azul midiendo el atractivo del mercado. El análisis Porter mide las fuerzas del mercado, entre ellas se encuentran:

- La rivalidad y la competencia del mercado.
- Amenaza de nuevos competidores.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los clientes.
- Amenaza de nuevos productos y servicios.

1.3. Marco Conceptual

1.3.1. Planeación

“La planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito.” (López & Marín, 2012).

1.3.2. 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 con un basamento científico empleadas de manera repetitiva e integral (Pupo, 2021).

1.3.3. Análisis FODA

Es un análisis para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por delante de la competencia, es sistematizar información sobre su empresa y su entorno, establecer metas realistas en base a ellas y alcanzarlas. Diseña la estrategia competitiva del negocio y es el base para el diagnóstico del plan de negocio (Leiva, 2016).

1.3.4. Diagnóstico

El diagnóstico implica, en principio, un análisis en profundidad de las principales áreas de gestión de un negocio. Con el análisis se busca obtener información objetiva de las causas de la situación de cada área y de la organización como un todo. Implica una evaluación con base en herramientas idóneas para conocer la situación de la empresa (Moya, 2021).

1.3.5. Estructura Orgánica

Para (Reyes & Alvarado, 2015) es la descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía. Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico de adscripción y además, es conveniente codificarla de manera tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

1.3.6. Eficacia

Es la capacidad de una organización para cumplir objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas. Es pues la asunción de retos de producción y su cumplimiento bajo los propios parámetros propios (Sánchez J. , 2020).

1.3.7. Eficiencia

Es aquella que está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización (Pérez J. , 2021).

1.3.8. Tratamiento de Residuos

Los sistemas de tratamiento de residuos incluyen la operación o conjunto de operaciones que tienen por objetivo modificar las características físicas, químicas o biológicas de un residuo.

Estas acciones tienen como fin:

- reducir o neutralizar las sustancias peligrosas que contienen los residuos
- recuperar materias o sustancias valorizables
- facilitar el uso como fuente de energía o adecuar el residuo para su posterior tratamiento finalista.

Este proceso es la base de una economía de ciclo sólido y es muy importante para minimizar la contaminación ambiental y la extracción de materias primas de la naturaleza dando a los desechos una segunda vida (Fundación Ecolec, 2018).

1.3.9. Economía Circular

Un sistema económico que representa un cambio de paradigma en la forma en que la sociedad humana se relaciona con la naturaleza; busca evitar el agotamiento de recursos, cerrar lazos de energía y materiales, y facilitar el desarrollo sostenible a través de su implementación a distintos niveles. Esta actividad circular puede darse a nivel micro, en la actividad productiva de empresas y los patrones de consumo de la sociedad; a nivel meso, a través de la integración y colaboración de distintos agentes económicos en el intercambio de recursos y desarrollo de actividades; y a nivel macro, en el que ciudades, regiones y gobiernos colaboran para establecer flujos cerrados de materiales, agua y energía con el fin de minimizar las pérdidas de recursos y alargar la vida de los materiales (Lasheras, García, León, & Ormazábal, 2020).

1.3.10. Seguridad Industrial

La seguridad industrial es amplia, ya que ocupa un área multidisciplinaria que se encargaría de minimizar los riesgos que puedan existir en los entornos industriales. Parte de la idea básica de que estos ecosistemas pueden conllevar una serie de peligros, por lo que es necesario implementar unas acciones con la finalidad de reducir su impacto tanto en la empresa como en los trabajadores.

Asimismo, la seguridad industrial es una disciplina de obligado cumplimiento en cualquier empresa. Se aplica en los usos de herramientas y de maquinaria independientemente del tipo de facilidad o dificultad que precise su utilización. De hecho, se aplica en todos los aspectos laborales ya que, su objetivo final, pasa por que el trabajador se sienta seguro en cualquier entorno laboral (Infaimon, 2018).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de Investigación

La modalidad de enfoque para el presente trabajo de investigación fue mixta, por lo que se trabajó con variables de carácter cuantitativo y cualitativo, dentro de las variables cuantitativas las cuales fueron, el número de clientes, número de clases de vidrios que más se venden, número de ventas mayores a \$50, número de pedidos a proveedores, etc., y dentro de las variables cualitativas fueron la calidad de vidrio, servicio al cliente, tipo de seguridad laboral, etc.

2.1.1. Método Cuantitativo

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables (Pita & Pértegas, 2002, pág. 1).

Se aplicó este método porque permitió conocer cuántos clientes tiene la Distribuidora de vidrio Zumba, entre clientes fijos y casuales, cuántas clases de vidrio se vende, cuánto es el volumen de ventas mensualmente, cuántas veces bimensualmente realizan sus pedidos a proveedores, etc.

2.1.2. Método Cualitativo

La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas (Hernández, Baptista, & Fernández, 2013).

Se aplicó este método porque permitió conocer cuál es la calidad del vidrio que se vende, cuáles son los colores preferidos por sus clientes, cuál es el grosor de vidrio de preferencia de la clientela, qué tipo de servicio se ofrece al momento en que los clientes esperan, cuál es el tipo de seguridad que ofrecen a sus trabajadores para laborar con confianza, etc.

2.2. Nivel de Investigación

2.2.1. Descriptivo

Este nivel de investigación es también conocido como la investigación estadística, se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de Investigación responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo (Peña, 2013).

Este tipo de investigación ayudó a determinar los factores internos y externos de la Vidriería Zumba, que inciden ya sea de manera positiva o negativa, dependiendo de los resultados del estudio que se realizó en la investigación.

2.2.2. Exploratorio

El nivel de investigación exploratorio es aquel que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento (Peña, 2013).

El nivel de investigación exploratoria es importante porque permitió determinar datos tanto internos (personal) como externos (proveedores y clientes) a la Distribuidora de vidrio Zumba

2.2.3. De Campo

Este nivel de investigación es el proceso que permite obtener datos de la realidad y estudiarlos tal y como se presentan, sin manipular las variables. Por esta razón, su característica esencial es que se lleva a cabo fuera del laboratorio, en el lugar de ocurrencia del fenómeno (Cohelo, 2013).

Este tipo de nivel de investigación es útil porque permitió el contacto directo con el propietario, trabajadores y clientes.

2.2.4. Bibliográfico – Documental

Se realiza consultando fuentes de información escritas, documentos de cualquier índole –libros (bibliográficas), revistas y periódicos (hemerográficas), electrónicas o fuentes primarias (bandos, cartas, oficios y expedientes) que se localizan en archivos públicos y privados e Internet (Ruíz, 2012).

Este nivel de investigación se aplicó como cimiento para este trabajo de investigación, ya que mediante fuentes bibliográficas y documentales se desarrollaron las diferentes estrategias que se espera implementarán en la Vidriería Zumba.

2.3. Métodos

2.3.1. Inductivo

Procedimiento que a partir de los hechos singulares se pasa a proposiciones generales, lo que posibilita la formulación de hipótesis (Guerrero, 2015).

Mediante este método se pudo proceder a compilar información que ayudó a establecer posibles soluciones que mejorará la Vidriería Zumba en todos los aspectos anteriormente mencionados.

2.3.2. Deductivo

Es un procedimiento que se apoya en las aseveraciones y generalizaciones a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares (Guerrero, 2015).

A través de este método se pudo establecer las estrategias concisas y adecuadas en base a la información general de la vidriería.

2.4. Método

2.4.1. No Experimental

Este diseño se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes (Intep, 2018).

El presente trabajo de investigación estuvo basado en los diferentes sucesos negativos que el propietario buscaba mejorar mediante una planificación estratégica, con la ayuda de las diferentes

definiciones, contextos, el trabajo de investigación estuvo orientado a obtener resultados positivos para su implementación.

2.5. Técnicas

2.5.1. Entrevista

Según (Raffino, 2020) una entrevista es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada (párr. 5).

Mediante esta técnica se pudo compilar información de forma directa, ya que se aplicaron de manera directa con el propietario de la Vidriería Zumba.

2.5.2. Encuesta

Según (Raffino, 2021) una encuesta es un tipo de método de recopilación de información que establece preguntas pre estandarizadas para individuos socialmente representativos con el fin de confirmar sus opiniones y puntos de vista sobre los problemas y cuestiones que les afectan.

Mediante esta técnica, se recolectó la información suficiente para poder diagnosticar las diferentes falencias tanto internas como externas a la vidriería.

2.6. Instrumentos

2.6.1. Cuestionarios

Permiten elaborar las preguntas adecuadas para plasmarlas en una encuesta (Pro, 2021).

2.6.2. Guía de entrevista

La guía de entrevista es una herramienta que ayuda a llevar a cabo la labor inquisitiva de una mejor manera. En ésta se debe incluir las preguntas importantes que se quiere hacer así como preguntas de apoyo que ayuden a obtener la información que se necesita (Veracruzana, 2017).

Permitió llevar un orden apropiado de las preguntas que se le realizaron al propietario de la Vidriería Zumba.

2.6.3. Documentos electrónicos

Se denomina un documento como electrónico si se encuentra físicamente almacenado en un dispositivo electrónico o unidad de almacenamiento externa de un dispositivo de este tipo, comprensible sin ningún procesamiento adicional, excepto la presentación del monitor o de la página impresa. Cualquier archivo de computadora que tenga un contenido válido para el trabajo de un universo de usuarios, por reducido que sea, se considera un documento electrónico (Pérez A. G., 2001).

Sirven para canalizar información y también para tener un alcance óptimo al momento de implementar la planificación estratégica.

2.7. Población y Muestra

2.7.1. Población

Es el total de individuos o conjunto de ellos que presentan o podrían presentar el rasgo característico que se desea estudiar (López J. , 2019).

En el estudio que se realizó la población estuvo conformada por los clientes externos y los clientes internos. Los clientes internos fueron el propietario que también realiza funciones operativas y cinco trabajadores del área operativa; y los clientes externos que son aquellos clientes frecuentes, según el registro de la vidriería Zumba son 98 clientes

2.7.2. Muestra

Es un subconjunto de datos perteneciente a una población de datos. Estadísticamente hablando, debe estar constituido por un cierto número de observaciones que representen adecuadamente el total de los datos (López J. , 2019).

Al tratarse de una población finita, es decir inferior a 100 personas, se trabajó con el 100% de la población, por lo tanto, no hace falta el cálculo de la muestra.

2.8. Idea a defender

La planificación estratégica mejorará la gestión de las actividades que se llevan a cabo dentro de la Vidriería Zumba, en la provincia de Pastaza, ciudad del Puyo, período 2021-2026.

2.9. Variables

2.9.1. Variable dependiente

Mejora de la gestión de las actividades que se realizan

2.9.2. Variable independiente

Planificación estratégica

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados y discusión de resultados

3.1.1. *Análisis de resultados*

3.1.1.1. *Análisis e interpretación de entrevista realizada al propietario de Vidriería Zumba*

La entrevista dirigida al propietario de Vidriería Zumba consta de 10 preguntas, las mismas que tienen la finalidad de proporcionar información clara y precisa para tener conocimiento de algunos aspectos de la situación actual de la vidriería como: atención al cliente, gestión laboral, etc., dichos aspectos ayudan a que se desarrolle una adecuada planificación estratégica para la Vidriería Zumba, en la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza.

1. ¿A qué se dedica Vidriería Zumba?

R: La Vidriería Zumba se dedica a la comercialización de vidrio de 3mm, 4mm, 5mm y 6mm de espesor, también a la venta de insumos para trabajos a fines con vidrio como: cortadores, ventosas, accesorios de showers y trabajos en aluminio etc.

2. ¿Qué tiempo lleva siendo propietario de la vidriería?

R: 4 años

3. ¿Su vidriería cuenta con una planificación estratégica?

R: No, puesto que es un negocio que se empezó de manera empírica, por lo que considero que una planificación estratégica sería de mucha ayuda para mejorar la gestión de la vidriería.

4. ¿Considera usted que la vidriería deba contar con una misión y visión propia para destacar y ayude al desarrollo adecuado de su negocio?

R: Pienso que, si es indispensable, ya que ayudaría a definir las metas que se quiera alcanzar, sea a mediano o largo plazo, para beneficio de la vidriería y de la clientela.

5. ¿En el tiempo que lleva siendo propietario, ha realizado algún análisis interno y externo de la vidriería para plantear estrategias, que sean de beneficio para su negocio?

R: Solamente se ha averiguado precios en otros establecimientos que considero competencia, en cambio para los clientes frecuentes se han establecido porcentajes pequeños de descuentos, es lo único, pero no se ha analizado a fondo la situación tanto interna como externa del negocio.

6. ¿Puede mencionar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en las que se ve envuelto su negocio?

R: Como fortalezas considero la buena atención que brindamos a nuestra clientela, personal responsable, capital propio; como debilidades considero el no contar con una planificación estratégica, no tener un local propio, no contar con un plan de capacitación y seguridad laboral; como oportunidades están la amplia oferta de productos, proveedores con productos de calidad, no hay muchos establecimientos dedicados a la comercialización de vidrio e insumos a fin; y finalmente las principales amenazas son: la crisis económica que atraviesa nuestro país, contaminación por no gestionar los residuos de vidrio, posiblemente la competencia que son 2 o 3 establecimientos que se dedican al mismo negocio.

7. ¿Su negocio tiene establecido normativas y valores corporativos?

R: La vidriería no cuenta con ninguno de estos aspectos, pero considero que dentro de la planificación se encuentran inmersos, lo que permitiría un mejor direccionamiento del negocio.

8. ¿Considera que su personal debe ser capacitado para un mejor rendimiento laboral?

R: Claro que sí, ya que, en algún caso, yo como propietario no me encuentre, mi personal pueda desenvolverse adecuadamente, cabe recalcar también una capacitación de seguridad laboral, puesto que nadie está libre de cualquier accidente, generalmente como cortaduras.

9. ¿Cree que es apropiada la gestión administrativa de su negocio?

R: Considero que se hace lo posible por llevar de la mejor manera la gestión administrativa, pero soy consciente de que es una manera muy empírica, entonces sería lo apropiado tener una gestión administrativa de nivel para un correcto manejo de mi negocio y evitar futuros inconvenientes.

10. ¿Usted considera fundamental el desarrollo de una planificación estratégica la su negocio, a fin de mejorar su gestión?

R: Definitivamente sí, por lo que ayudaría a mejorar el desempeño de la empresa y posicionarse como una de las mejores a nivel local o provincial.

3.1.1.2. Análisis e interpretación de encuesta realizada a los trabajadores de vidriería Zumba

La encuesta fue aplicada al trabajador de vidriería Zumba, con la finalidad de recopilar información que refleje la situación en la que se encuentra el negocio, permitiendo el adecuado desarrollo de una planificación estratégica para Vidriería Zumba.

1. ¿La Vidriería Zumba tiene establecida una planificación estratégica?

Tabla 1-3: Cuenta con una planificación estratégica

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

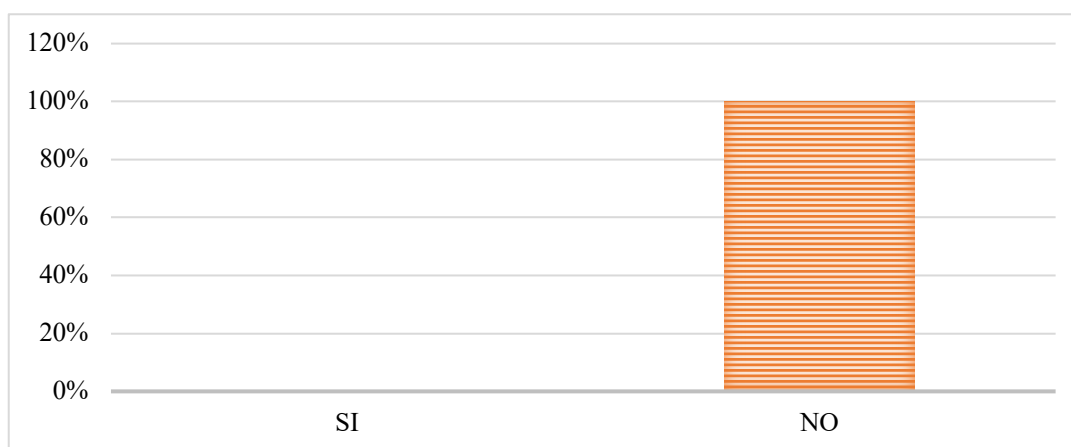


Figura 1-3. Cuenta con una planificación estratégica

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Los trabajadores encuestados mencionan que la Vidriería Zumba no posee una planificación estratégica para un mejor control de la gestión que se lleva dentro de este negocio, demostrándolo con un 100%, desde sus inicios esta vidriería se ha manejado únicamente de manera empírica, lo cual, no ha permitido planificar actividades para su mejora continua. Los trabajadores consideran que sería de gran beneficio que el negocio se maneje bajo una planificación estratégica para tener muy en claro los objetivos que se quieran alcanzar para beneficio tanto interno como externo.

2. ¿Considera usted que una planificación estratégica mejora la gestión y desarrollo de un negocio?

Tabla 2-3: La planificación estratégica mejora la gestión y desarrollo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

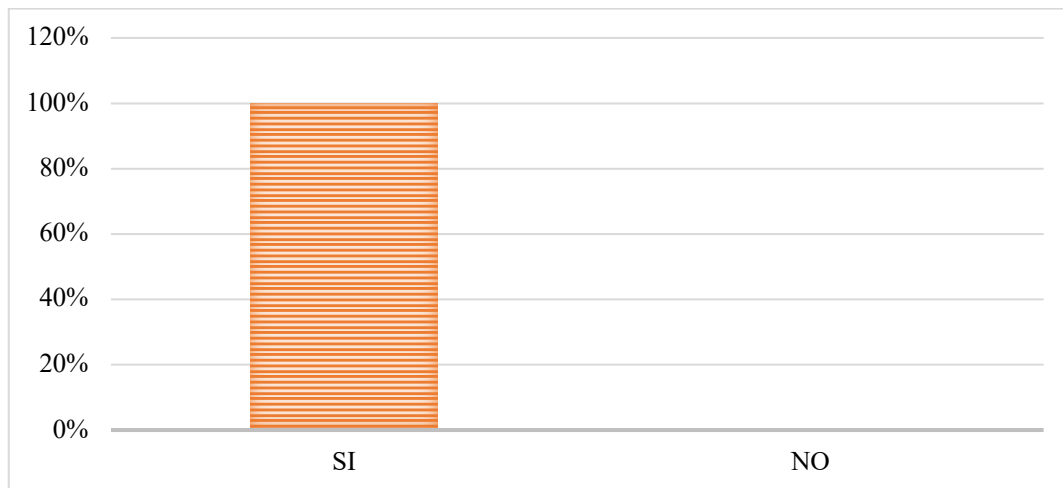


Figura 2-3. La planificación estratégica mejora la gestión y desarrollo

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Los trabajadores encuestados determinan el 100% de que sí mejora la gestión y desarrollo de un negocio acoplado una planificación estratégica, ya que al no contar con la misma se prevén impactos negativos a mediano o largo plazo, como quiebres de negocio o pérdidas. Mediante una planificación estratégica el propietario puede tomar las mejores decisiones, enfocadas a plasmar mejoras y oportunidades para el negocio.

3. ¿Considera usted que Vidriería Zumba cuenta con una estructura organizacional?

Tabla 3-3: Cuenta con una estructura organizacional

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

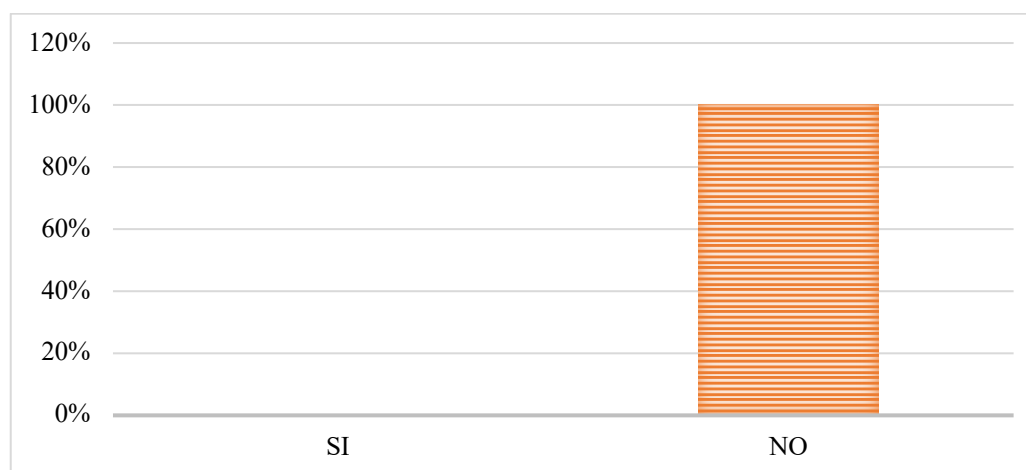


Figura 3-3. Cuenta con una estructura organizacional

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Los trabajadores determinan con el 100% que no existe una estructura organizacional, ya que junto con el propietario se rotan las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro del negocio, por consecuencia no hay un orden jerárquico, entonces se distorsionan las funciones laborales que cada individuo debe realizar y cumplir. Es indispensable la jerarquía para un mejor control del negocio y a su vez haya una mejor comunicación dentro de la vidriería.

4. ¿Usted considera que Vidriería Zumba debe realizar capacitaciones para un mejor desempeño laboral?

Tabla 4-3: Realizar capacitaciones para un mejor desempeño laboral

<i>OPCIONES</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>SI</i>	5	100%
<i>NO</i>	0	0%
<i>TOTAL</i>	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

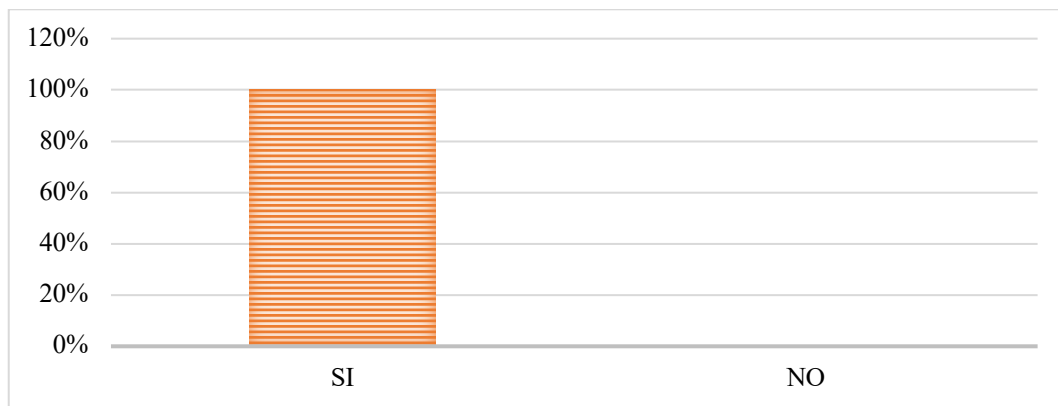


Figura 4-3. Realizar capacitaciones para un mejor desempeño laboral

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con el 100% los trabajadores encuestados, destacan que sí están de acuerdo en recibir capacitaciones para un mejor desempeño laboral, y sobre todo recibir capacitación en seguridad laboral, ya que, puede presentarse algún tipo de accidente, ya sea leve o grave, todo esto con el fin de realizar adecuadamente sus respectivas labores y sentirse seguros en su lugar de trabajo.

5. ¿Considera que Vidriería Zumba deba implementar una planificación estratégica?

Tabla 5-3: Implementación de una planificación estratégica

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

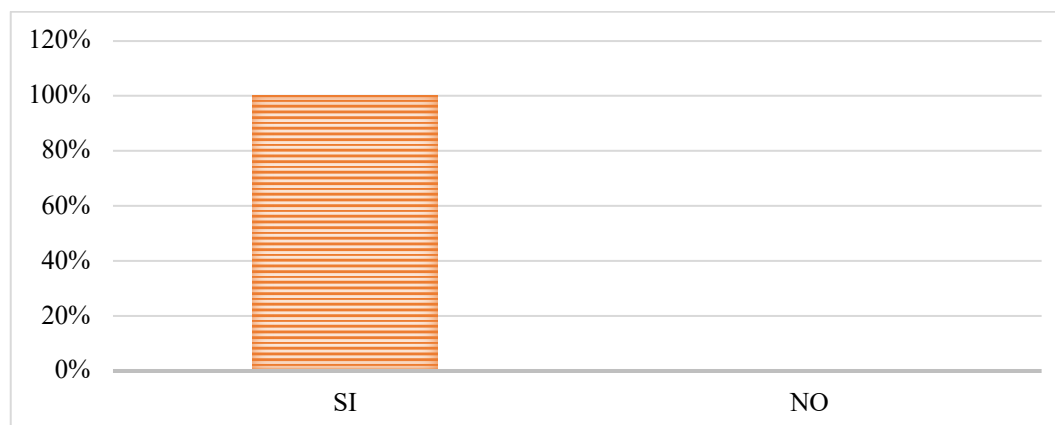


Figura 5-3. Implementación de una planificación estratégica

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Los trabajadores encuestados destacan con el 100%, en que sí está de acuerdo con la implementación de una planificación estratégica para que las actividades dentro del negocio se lleven de la mejor manera, y permita a la Vidriería Zumba expandirse en el mercado, ofreciendo productos de calidad y muy accesibles.

6. ¿Cómo considera la gestión administrativa de la Vidriería Zumba?

Tabla 6-3: Gestión administrativa de Vidriería Zumba

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Buena	5	100%
Mala	0	0%
Deficiente	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

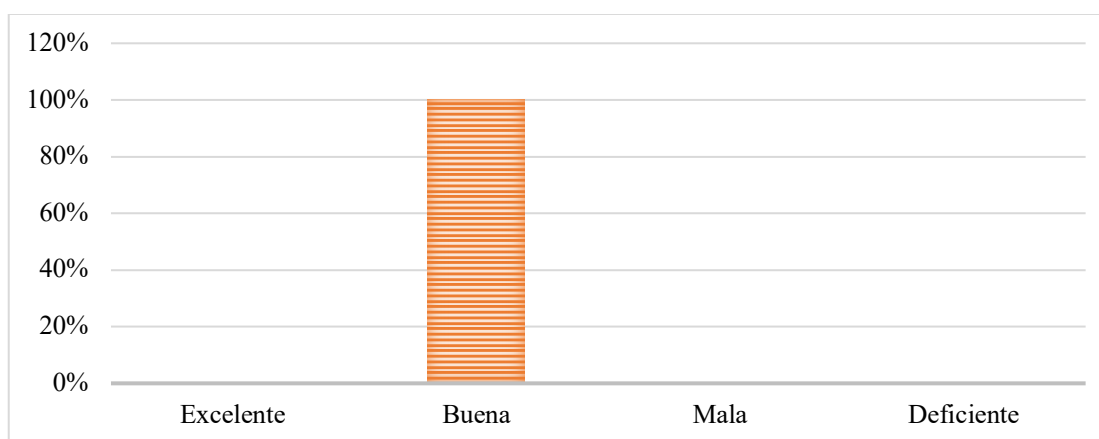


Figura 6-3. Gestión administrativa de la vidriería Zumba

Fuente: Encuesta aplicada a trabajador de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con el 100% se determina que la gestión administrativa de Vidriería Zumba es buena, pero podría llegar a ser excelente mediante una planificación estratégica, de acuerdo a los trabajadores, es importante para inclusive poder destacar a nivel local, llevando las actividades acordes a un proceso ordenado con un plan estratégico.

3.1.1.3. Análisis e interpretación de encuestas realizadas a los clientes habituales de Vidriería Zumba

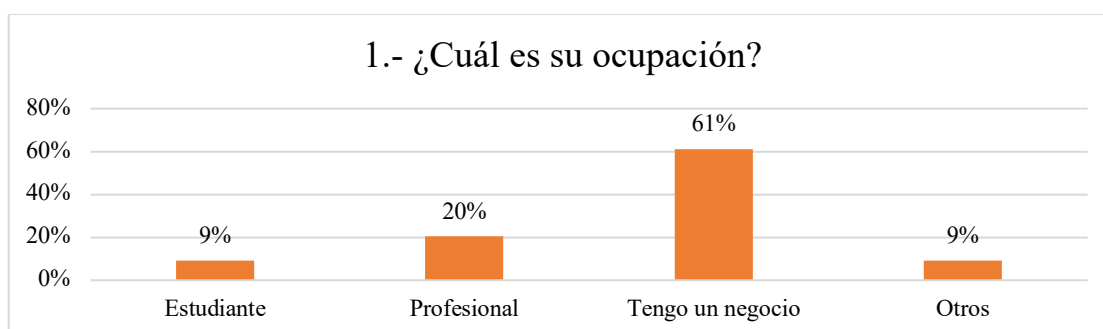
La encuesta fue aplicada a los clientes habituales de vidriería Zumba, con la finalidad de recopilar información que refleje la situación en la que se encuentra el negocio, permitiendo el adecuado desarrollo de una planificación estratégica para Vidriería Zumba

1. ¿Cuál es su ocupación?

Tabla 7-3: Ocupación

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudiante	9	9%
Profesional	20	20%
Tengo un negocio	60	61%
Otros	9	9%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

**Figura 7-3. Ocupación**

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Del 100% de los encuestados, el 9% son estudiantes, el 20% son profesionales (ingenieros civiles, arquitectos), el 61% corresponde a personas que tienen un negocio (vidriería más pequeña, carpintería, mueblerías, personas que acogen obras en vidrio y aluminio) y un 9% pertenece a personas que se dedican a otras actividades, analizando los resultados arrojados se puede apreciar que el mayor porcentaje de la clientela se centra en personas que tienen sus propios negocios, los mismos que incrementarán ventas y la expansión en el mercado.

2. ¿Es usted cliente habitual de la vidriería Zumba?

Tabla 8-3: Cliente habitual

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	89	91%
NO	9	9%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

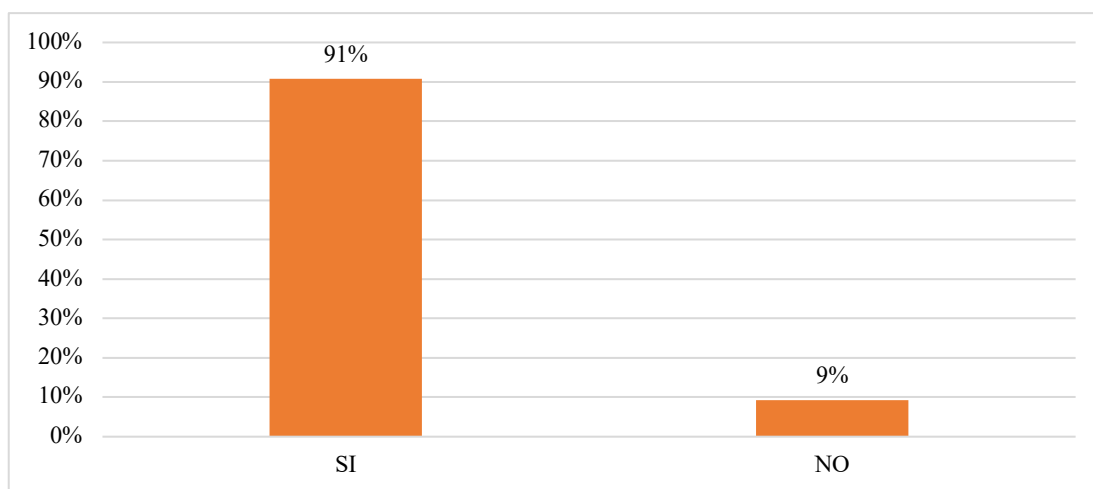


Figura 8-3. Cliente habitual

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron mediante la encuesta, se pudo conocer que el 91% de los encuestados son clientes habituales o fijos de Vidriería Zumba, el 9% representa solo a personas que han ido a hacer una compra casual, al analizar estos resultados se determina que Vidriería Zumba mantiene la fidelidad de sus clientes para poder seguir operando, se podría llegar a alcanzar un mayor número de clientes si las gestiones realizadas se mantuvieran bajo una planificación estratégica.

3. ¿Para usted dónde es más fácil comprar el vidrio?

Tabla 9-3: Dónde es más fácil comprar el vidrio

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tienda Física	64	65%
Tienda Digital	34	35%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

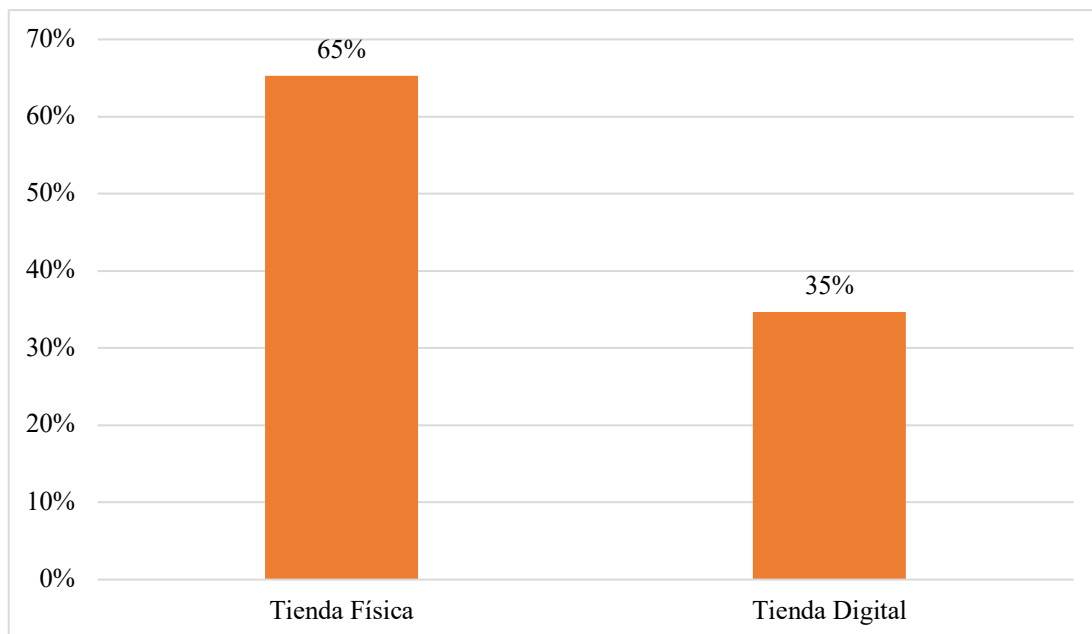


Figura 9-3. Dónde es más fácil comprar el vidrio

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada para el 65% de la clientela es accesible adquirir los productos en el local físico, y para el 35% es factible mediante una tienda virtual o en su efecto asistir a una sucursal, cualquiera de estas alternativas es esencial para no ceder clientes a la competencia, manteniéndose ya sea actualizados en el ámbito tecnológico por lo que ha tomado fuerza en estos tiempos o considerar la idea de una sucursal.

4. ¿Con qué frecuencia compra vidrio?

Tabla 10-3: Frecuencia de compra de vidrio

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanalmente	49	50%
Mensualmente	40	41%
Una vez al año	9	9%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

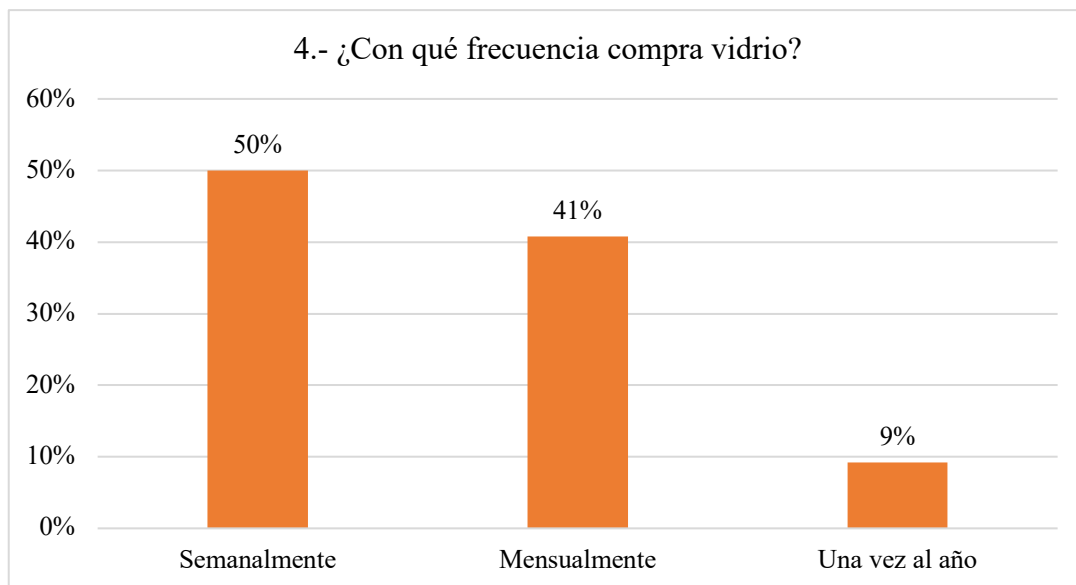


Figura 10-3. Frecuencia de compra de vidrio

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos el 50% de los clientes hacen compras semanalmente, el 41% realiza sus compras mensualmente y sólo un 9% hace sus compras una vez al año, con estos datos se determina que Vidriería Zumba realiza ventas frecuentemente, por lo que debería manejarse bajo un proceso de planificación para una adecuada organización.

5. ¿La Vidriería Zumba ha cumplido con todos los pedidos que ha solicitado?

Tabla 11-3: Cumplimiento de pedidos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	100%
NO	0	0%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

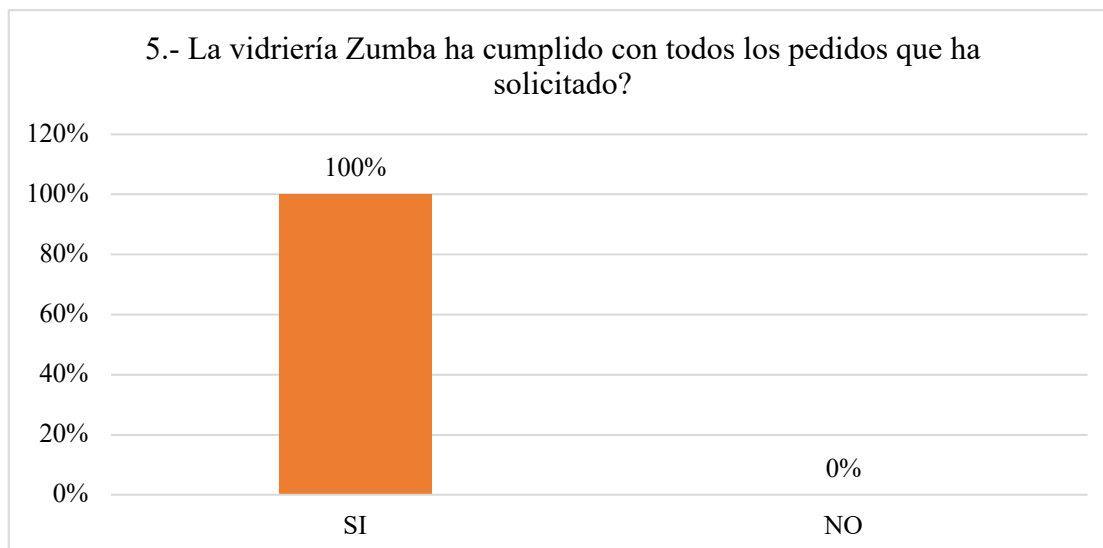


Figura 11-3. Cumplimiento de pedidos
Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con los resultados obtenidos, el 100% confirma que Vidriería Zumba ha cumplido con todos los pedidos que se les ha solicitado, de tal manera que se mantiene la confianza y fidelidad de los clientes que realizan sus respectivas compras en dicho establecimiento.

6. ¿Cuál es el destino de su compra de vidrio?

Tabla 12-3: Destino de compra de vidrio

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Re venta	18	18%
Instalaciones (para obras o construcciones)	68	69%
Reposición (cuando se rompe algún vidrio en un establecimiento)	12	12%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

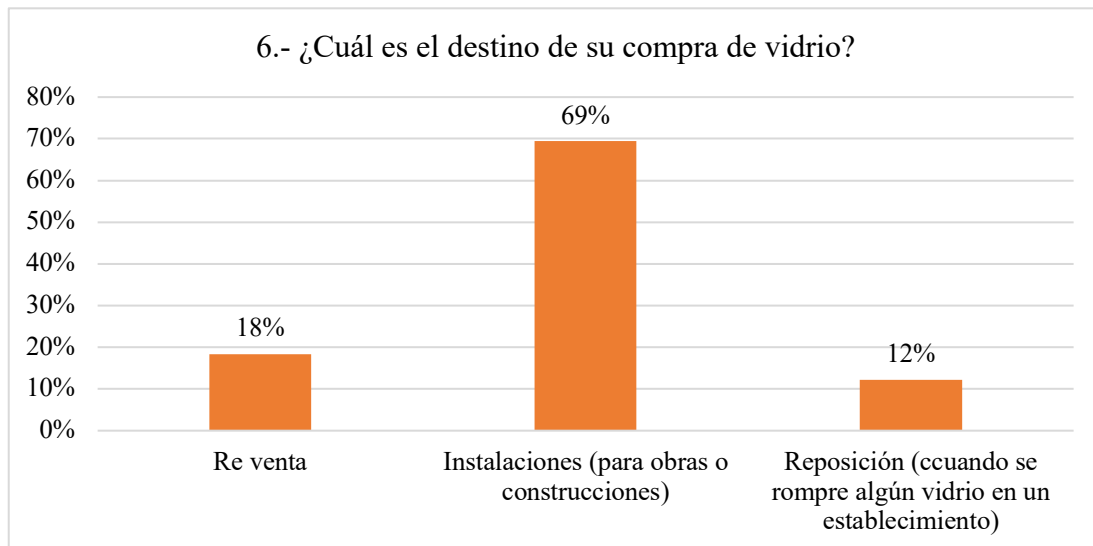


Figura 12-3. Destino de compra de vidrio

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con los resultados obtenidos, el 18% de los clientes adquieren sus productos en Vidriería Zumba para re venta, el 69% se dispone para instalaciones y el 12% hace su compra para reponer algún vidrio en un establecimiento, esto hace que el movimiento de la gestión dentro de la vidriería sea dinámico, debido a que los productos vendidos tienen diferentes destinos, especialmente para instalaciones de obras o construcciones.

7. La calidad de los productos que ofrece Vidriería Zumba los cataloga como:

Tabla 13-3: Calidad de los productos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	89	91%
Buena	9	9%
Mala	0	0%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

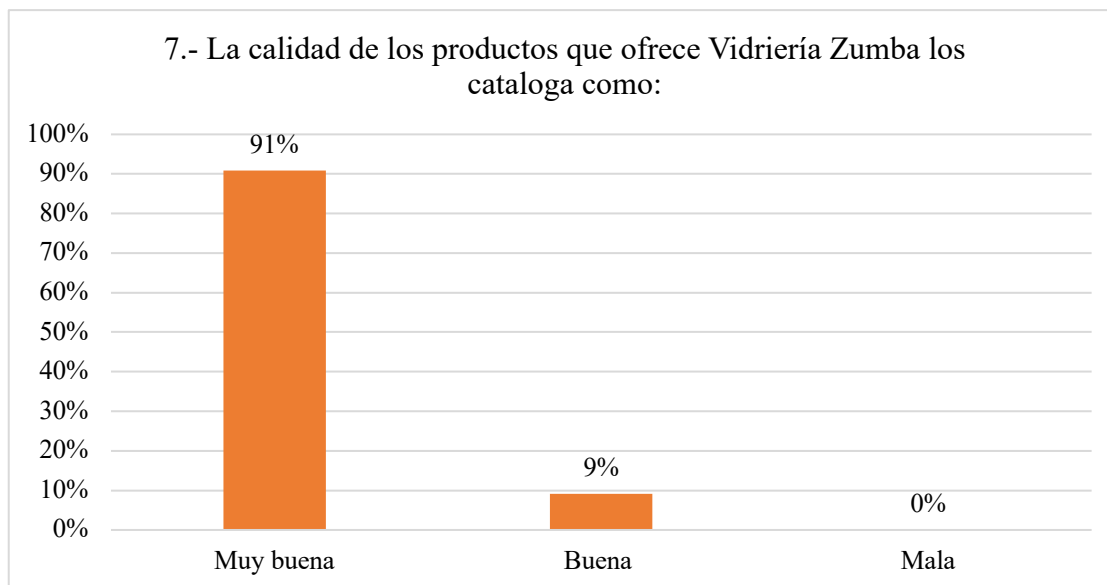


Figura 13-3. Calidad de los productos

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con los resultados obtenidos, el 91% concuerda que la calidad de los productos que ofrece Vidriería Zumba son de muy buena calidad, debido a que su proveedor (Importadora Lolita) son de confianza y distribuyen a nivel nacional, el 9% define que los productos son de categoría buena, y es nulo el porcentaje de una calidad mala, entonces se determina que los clientes están satisfechos con la calidad de los productos que ofrece vidriería Zumba, mediante una planificación estratégica se podría incrementar el número de clientes para que crezca la demanda de vidrio, e inclusive acoplar una mejor gestión en la operación de la vidriería.

8. La variedad de los productos que ofrece Vidriería Zumba los cataloga como:

Tabla 14-3: Variedad de los productos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucha variedad	78	80%
Poca variedad	20	20%
Escasa variedad	0	0%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

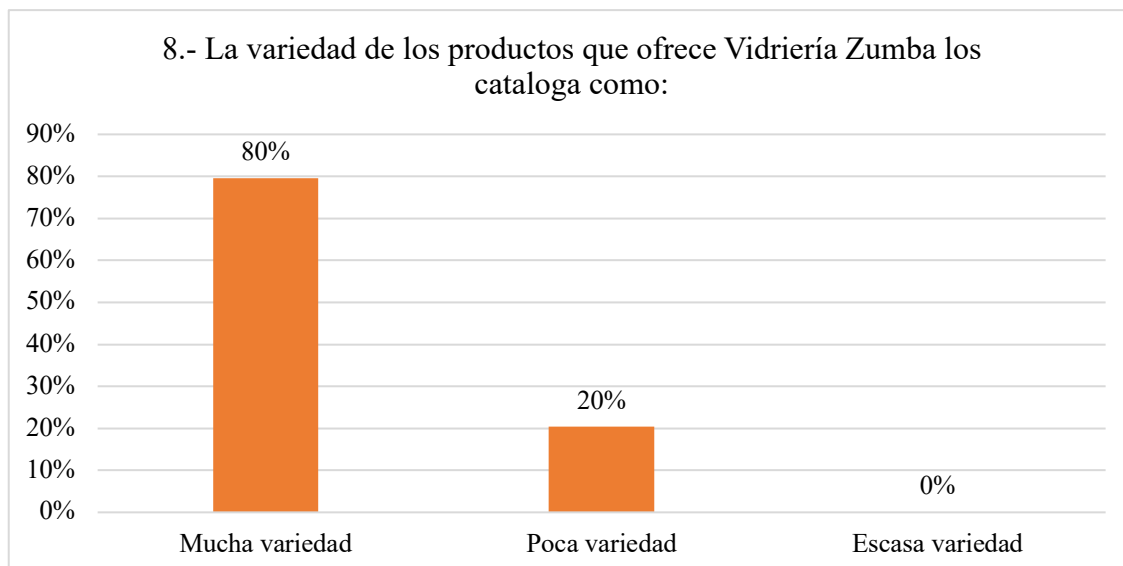


Figura 14-3. Variedad de los productos
Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

En cuanto a la variedad el 80% de los clientes encuestados manifestaron que hay mucha variedad en los productos que ofrece Vidriería Zumba, un 20% señaló que hay poca variedad, esto implica mejorar este aspecto, debido a que no se canalizó adecuadamente a los clientes la gama de productos de la vidriería, esto podría mejorarse mediante una plataforma virtual, para dar a conocer los productos que ofrece, implementando este punto en el desarrollo del plan estratégico.

9. La atención que usted recibe en Vidriería Zumba es:

Tabla 15-3: Atención al cliente

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	89	91%
Buena	9	9%
Mala	0	0%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

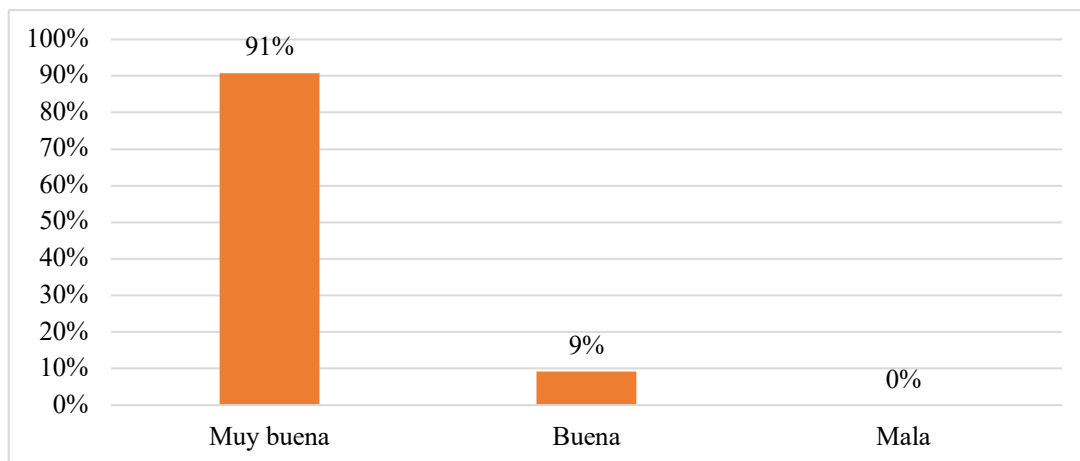


Figura 15-3. Atención al cliente

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 91% de los encuestados declara que obtiene una muy buena atención en la Vidriería Zumba, el 9% manifiesta que hay buena atención, es nulo el porcentaje de una mala atención, se determina que no está por demás realizar una capacitación tanto para el propietario como para el trabajador, para que haya un 100% de satisfacción en atención al cliente.

10. Cuando usted realiza una compra en Vidriería Zumba, ¿le gustaría tener un lugar donde esperar mientras despachan su pedido?

Tabla 16-3: Lugar donde esperar

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	100%
NO	0	0%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021



Figura 16-5. Lugar donde esperar

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

En cuanto a los resultados obtenidos, el 100% de los clientes encuestados concuerdan que les gustaría tener un lugar donde esperar mientras despachan su pedido, por lo que dentro del establecimiento se podría adecuar un área de espera para comodidad de los clientes, esto incluirlo en el desarrollo de la planificación estratégica.

11. ¿Considera usted que el establecimiento deba contar con señalética e insumos de emergencia?

Tabla 17-3: Señalética e insumos de emergencia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	92	94%
NO	6	6%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

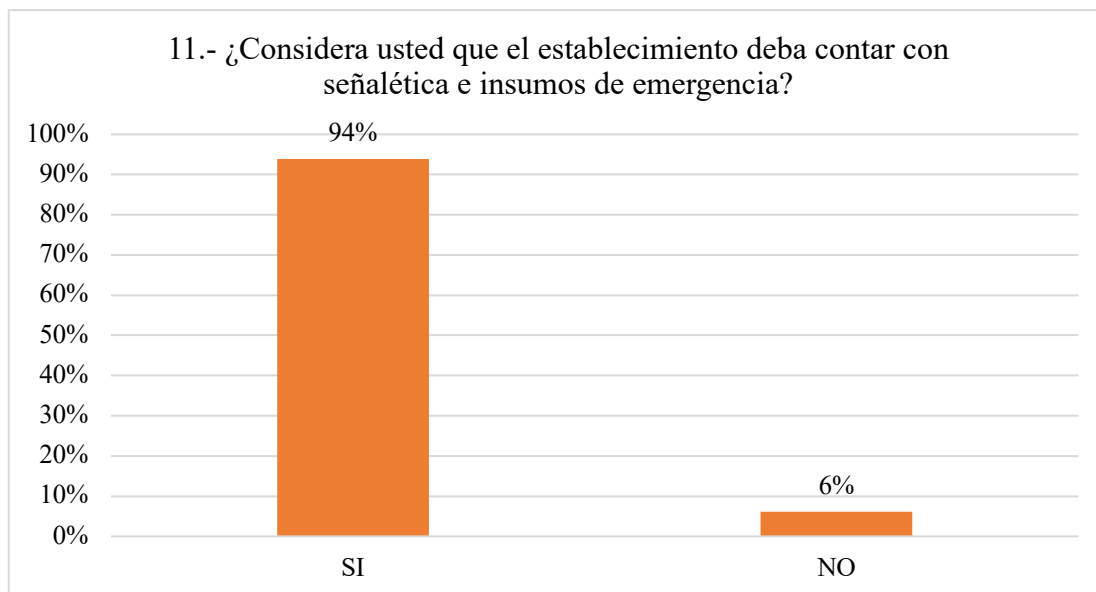


Figura 17-3. Señalética e insumos de emergencia

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con los resultados obtenidos de los clientes encuestados, el 94% está de acuerdo en que se debería contar con insumos de emergencia en el caso de un accidente, debido a que se puede presentar percances como cortaduras, caídas, etc., y señaléticas como por ejemplo para sucesos medio ambientales como temblores, terremotos, etc., por lo que se debería actuar de manera rápida en un lugar que es de alto peligro por almacenar vidrio.

12. Usted como cliente y ciudadano ¿estaría de acuerdo en que los residuos de vidrio sean tratados mediante un plan de gestión de residuos a fin de evitar malestar ambiental y social?

Tabla 18-3: Plan de Gestión de Residuos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	78	80%
NO	15	15%
Tal vez	5	5%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

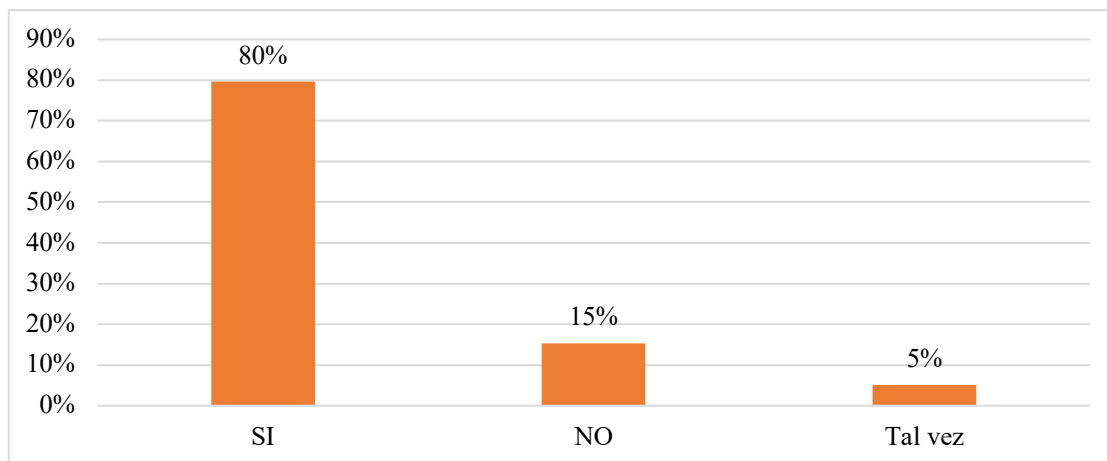


Figura 18-3. Plan de Gestión de Residuos

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con los resultados obtenidos de los clientes encuestados, el 80% está de acuerdo en que se gestionen los residuos de vidrio, el 15% no está de acuerdo, y un 5% tal vez desee, se determina entonces que habría que acoplar dentro de la planificación estratégica una estrategia que busque gestionar los residuos de vidrio para evitar el malestar social y ambiental.

13. ¿Considera que Vidriería Zumba deba contratar a más personal para optimizar el servicio?

Tabla 19-3: Contratación de más personal

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	68	69%
NO	24	24%
Tal vez	6	6%
TOTAL	98	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

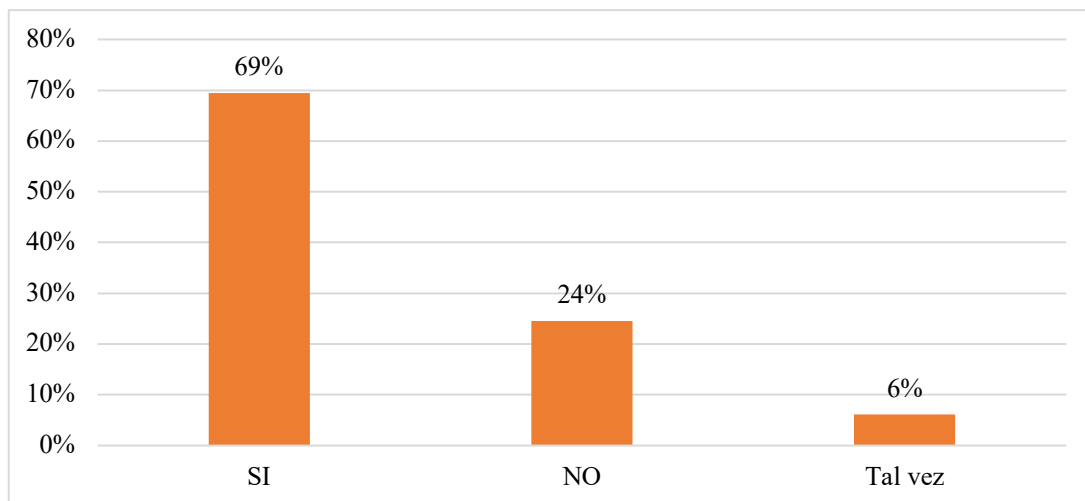


Figura 19-3. Contratación de más personal

Fuente: Encuesta aplicada a clientes habituales de vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Análisis e interpretación:

Con los resultados obtenidos de los clientes encuestados, el 69% está de acuerdo en contratar más personal, el 24% no está de acuerdo, esto quiere decir que está conforme y finalmente el 6% considera que tal vez se deba contratar más personal, entonces se determina que hay un mayor porcentaje que considera contratar a más personal, esto con el fin de que haya una mejor organización estructural para que las funciones realizadas dentro de Vidriería Zumba sean eficientes y cada miembro cumpla con sus respectivas actividades y evitar el estarse turnando las mismas.

3.2. Propuesta

3.2.1. Título

DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA “VIDRIERÍA ZUMBA”, EN LA CIUDAD DEL PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2021 – 2026

3.2.2. Introducción

Es indispensable que todas las empresas de los diferentes sectores desarrollen planificaciones estratégicas para que puedan alcanzar sus objetivos y metas propuestas, la empresa Vidriería Zumba ha concienciado sobre la importancia de esta herramienta y ha definido sus elementos claves como: Misión y visión, valores corporativos, políticas, imagen corporativa, organigrama estructural y principalmente estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa y desarrollo empresarial. Para desarrollar la planificación estratégica se realizó un análisis interno y externo del macro y micro entorno para poder determinar mediante la matriz FODA las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que están afectando a la organización, mediante la matriz DAFO se pretende crear estrategias empresariales acordes a las necesidades de la empresa, además se propondrá los planes y proyectos que se van a implementar acompañados por un presupuesto estimado de ejecución de la planificación en la Vidriería Zumba.

A falta de una planificación estratégica en la Vidriería Zumba ha afectado negativamente en el crecimiento y desarrollo de la misma, por lo que se propone desarrollar con la finalidad de mejorar la gestión administrativa y la toma correcta de decisiones para mejorar la productividad y crecimiento empresarial. El establecimiento de estrategias empresariales es fundamental para corregir las falencias que se encontraron en la organización, ya que en la actualidad el mercado es cada vez más competitivo y aquellas empresas que manejan planificaciones tienden a crecer y posicionarse de mejor manera en el mercado y aquellas que no lo hacen tienden a desaparecer en el corto o largo plazo.

3.2.3. Nombre de la empresa

Vidriería Zumba

3.2.4. Logotipo de la empresa



3.2.5. Generalidades de la empresa

La empresa “Vidriería Zumba” fue fundada por el Sr. Richard Fabián Zumba Betún en el año 2018, esta empresa se dedica a la venta de vidrio al por menor, insumos para las labores de aluminio y vidrio, para cuyo trabajo cuenta con 2 trabajadores incluido el propietario, se constituyó con un capital inicial de 15.000.00 dólares americanos, la empresa surge con el propósito de contribuir con el desarrollo de la provincia en productos al alcance de la economía que conlleva el perímetro urbano de la ciudad del Puyo, sus datos son los siguientes:

1. Ubicación: Av. Alberto Zambrano y Cumandá (Puyo - Pastaza)
2. Número de trabajadores: 2
3. Monto de Activos: diciembre 2021 \$ 23.000.00
4. Monto de Pasivos: diciembre 2021 \$ 10,000.00
5. Monto del Patrimonio: diciembre 2021 \$18,000.00
6. RUC. 0603580606001

3.2.6. Medios de comunicación internos de la empresa Vidriería Zumba

7. Comunicación directa en la empresa
8. Vía telefónica
9. Redes sociales

3.2.7. *Implicados*

Los Implicados o stakeholders son todas las personas internas o externas que intervienen directamente o están involucrados o afectados por el desarrollo de la Vidriería Zumba entre los principales podemos encontrar los siguientes:

ACTORES	COMPORTAMIENTO
Estado	Impuestos
Proveedores	Precio, calidad de los productos, tiempo de entrega, convenios posibles
Clientes	Calidad de los productos en las ventas
Empleados	Estabilidad laboral
Competencia	Ventajas competitivas

3.2.8. Planificación estratégica propuesta



3.2.9. Análisis Situacional

3.2.9.1. Análisis Externo (Oportunidades y Amenazas)

Mediante esta matriz podemos identificar factores que están inmersos en la Vidriería Zumba en diferentes ámbitos como: político, económico, social y tecnológico mismos que están afectando positivamente o negativamente en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa.

Tabla 20-3: Análisis PEST

ÁREAS	COMPORTAMIENTO
Político	<p>Dentro del ámbito político podemos encontrar varios factores que afectan positivamente y otros que afectan negativamente a la empresa Vidriería Zumba.</p> <p>Políticas para la industria del vidrio</p> <p>En el sector del vidrio se han logrado implementar estrategias basadas en políticas transversales, sectoriales y específicas para fortalecer las cadenas productivas locales con el propósito de impulsar los diferentes sectores productivos, especialmente los de tipo industrial que son eje clave para el crecimiento económico (Ministerio de Industrias y Productividad, 2021).</p>

	<p><i>Cambio de leyes y reglamentos</i></p> <p>Sobre los cambios en relación a las leyes y reglamentos que mayor incidencia han dispuesto en este sector son las restricciones sanitarias que dentro de las empresas y diferentes organismos públicos se han establecido con el propósito de mitigar el impacto de la pandemia, así como las disposiciones generales sobre la vacunación contra el Covid-19. Por otro lado, las diferentes disposiciones tributarias en relación al cambio de régimen para emprendedores y negocios populares (SRI, Régimen simplificado para emprendedores y negocios populares, 2021).</p> <p><i>Condiciones laborales</i></p> <p>Dentro de las políticas adquiridas dentro de la nueva normalidad presentada a causa de la pandemia se debe mencionar la actual flexibilidad de contratación, lo cual fomenta en gran parte al desarrollo de las políticas de inclusión. Por otro lado, esta modalidad de combinar el trabajo flexible permite a que las empresas gestionen su talento humano de forma efectiva para reducir espacio físico y optimizar los mismos (McLennan, 2021).</p>																																																				
Económico	<p><i>Bajas tasas de interés para el sector productivo</i></p> <p>En relación a las diferentes tasas de interés establecidas por las instituciones financieras sobre servicios de intermediación financiero, seguros de fondos de depositantes y rendimientos en general, el Estado, ha establecido políticas que califiquen la gestión dentro de un enfoque productivo y de fomento al desarrollo con la intervención de tasa de interés bajas, para brindar mayores oportunidades a los emprendedores al acceso de este tipo de beneficios (Asobanca, 2021). A continuación, se indica algunas de las tasas de interés que actualmente se encuentran vigentes al 2022:</p> <table border="1" data-bbox="416 1447 1394 2029"> <thead> <tr> <th colspan="4">1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Tasas Referenciales</th> <th colspan="2">Tasas Máximas*</th> </tr> <tr> <th>Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:</th> <th>% anual</th> <th>Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:</th> <th>% anual</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Productivo Corporativo</td> <td>7.38</td> <td>Productivo Corporativo</td> <td>8.86</td> </tr> <tr> <td>Productivo Empresarial</td> <td>8.78</td> <td>Productivo Empresarial</td> <td>9.89</td> </tr> <tr> <td>Productivo PYMES</td> <td>9.99</td> <td>Productivo PYMES</td> <td>11.26</td> </tr> <tr> <td>Consumo</td> <td>16.03</td> <td>Consumo</td> <td>16.77</td> </tr> <tr> <td>Educativo</td> <td>8.47</td> <td>Educativo</td> <td>9.50</td> </tr> <tr> <td>Educativo Social</td> <td>5.49</td> <td>Educativo Social</td> <td>7.50</td> </tr> <tr> <td>Vivienda de Interés Público</td> <td>4.98</td> <td>Vivienda de Interés Público</td> <td>4.99</td> </tr> <tr> <td>Vivienda de Interés Social</td> <td>4.98</td> <td>Vivienda de Interés Social</td> <td>4.99</td> </tr> <tr> <td>Inmobiliario</td> <td>9.56</td> <td>Inmobiliario</td> <td>10.40</td> </tr> <tr> <td>Microcrédito Minorista</td> <td>17.99</td> <td>Microcrédito Minorista</td> <td>28.23</td> </tr> </tbody> </table>	1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO				Tasas Referenciales		Tasas Máximas*		Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual	Productivo Corporativo	7.38	Productivo Corporativo	8.86	Productivo Empresarial	8.78	Productivo Empresarial	9.89	Productivo PYMES	9.99	Productivo PYMES	11.26	Consumo	16.03	Consumo	16.77	Educativo	8.47	Educativo	9.50	Educativo Social	5.49	Educativo Social	7.50	Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99	Vivienda de Interés Social	4.98	Vivienda de Interés Social	4.99	Inmobiliario	9.56	Inmobiliario	10.40	Microcrédito Minorista	17.99	Microcrédito Minorista	28.23
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO																																																					
Tasas Referenciales		Tasas Máximas*																																																			
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual																																																		
Productivo Corporativo	7.38	Productivo Corporativo	8.86																																																		
Productivo Empresarial	8.78	Productivo Empresarial	9.89																																																		
Productivo PYMES	9.99	Productivo PYMES	11.26																																																		
Consumo	16.03	Consumo	16.77																																																		
Educativo	8.47	Educativo	9.50																																																		
Educativo Social	5.49	Educativo Social	7.50																																																		
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99																																																		
Vivienda de Interés Social	4.98	Vivienda de Interés Social	4.99																																																		
Inmobiliario	9.56	Inmobiliario	10.40																																																		
Microcrédito Minorista	17.99	Microcrédito Minorista	28.23																																																		

Microcrédito de Acumulación Simple	20.47	Microcrédito de Acumulación Simple	24.89
Microcrédito de Acumulación Ampliada	19.74	Microcrédito de Acumulación Ampliada	22.05
Inversión Pública	9.16	Inversión Pública	9.33

Fuente: Tomado de (BCE, 2022)

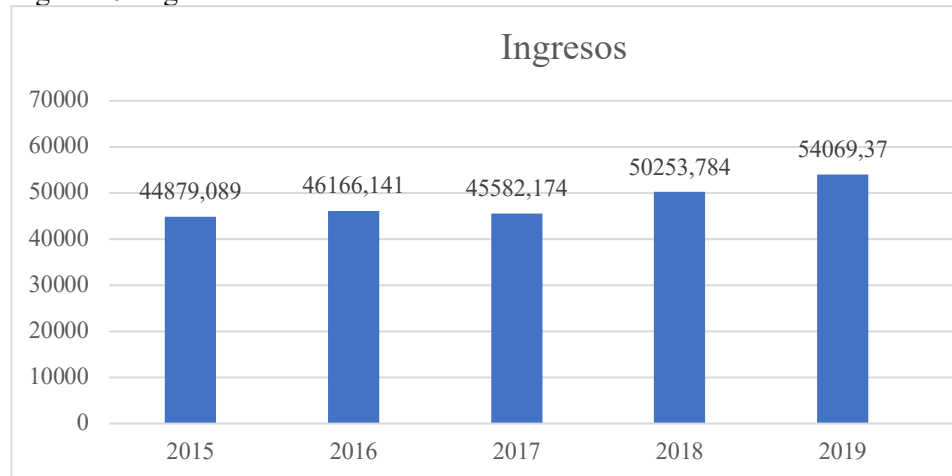
La economía mundial y nacional frente a la pandemia

El Banco Mundial elevó la proyección para Ecuador en 1,7 puntos porcentuales en comparación al anterior informe, publicado en junio de 2021. El Banco Mundial y la ONU prevén una mejora de la economía del país de 3,1% este año. En cambio, la Cepal sostiene que Ecuador tendrá un crecimiento de 2,6% en 2022. Eso tras la caída de 7,8% en 2020, por el golpe de la pandemia de Covid-19, y la recuperación de 4,1% estimada para 2021, según el Banco Central.

Mercado en crecimiento

Para el presente análisis de la situación del sector productivo, se tomó en relación al CIU, que permite identificar el nivel de crecimiento según las actividades económicas, donde el CIU C2310.1 sobre la “fabricación de vidrio”, la cual muestra un crecimiento sostenido en los últimos años, como se indica a continuación:

Figura 20. Ingresos de las actividades de la fabricación de vidrio



Fuente: Elaboración propia (SRI, saiku, 2022).

Social

Debido a la normalización a causa de la pandemia y la crisis a la cual las personas se han tenido que enfrentar, entre algunos de los cambios que se han establecido son las nuevas tendencias de consumo, donde el uso de los medios digitales son la clave para un correcto aprovechamiento del mercado, por otro lado, la tecnología ha logrado abarcar segmentos de mercado desaprovechados, lo cual las empresas están implementando nuevas estrategias digitales (CEPAL, 2022). Asimismo, la consideración por la tierra, y la concientización por el cuidado del medio ambiente es clave para que los consumidores elijan marcas sostenibles, las empresas deben adaptarse a este problema reduciendo la contaminación y desperdicios en sus negocios. De igual forma, al realizar compras personales, los consumidores buscan cada vez más compras más personalizadas que estén en línea con sus valores y crecimiento personal (Acciona, 2021)

Tecnológico	Sobre los recursos tecnológicos disponibles se han encontrado que, los vidrios inteligentes son una tecnología que cambia las propiedades del vidrio para bloquear el calor y la luz y crear un espacio que ahorre más energía. Estos vidrios inteligentes han existido durante décadas, pero son caros y muchos buscan formas económicas de empleo, lo cual ha conllevado al uso mediante paneles solares (Minolta, 2022).
Legal	La Vidriería Zumba está regida a las normativas del Servicio de Rentas Internas (SRI)

Elaborado por: Proaño, N. 2021

3.2.9.2. Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

A través del análisis de los factores internos se puede conocer todos los factores que están afectando positivamente y negativamente dentro del micro entorno de la empresa tales como: Administración, infraestructura, recursos humanos, marketing, planificación los mismos que se detallan los principales a continuación:

ÁREAS	COMPORTAMIENTO
Administración	La administración que realiza el propietario es de manera empírica. Vidriería Zumba no realiza un proceso administrativo para su operación
Infraestructura	No posee una amplia infraestructura, se acomoda al espacio limitado de su local
Recursos Humanos	Vidriería Zumba no cuenta con un plan de capacitaciones para el personal, no existen funciones bien definidas para que los colaboradores puedan desempeñarse de una mejor manera.
Planificación	Vidriería Zumba no posee un direccionamiento estratégico, ni una filosofía empresarial establecida. La empresa se maneja de una manera empírica ya que no posee registros de las actividades diarias que realiza el personal en las diferentes áreas de desempeño.
Marketing	La empresa no cuenta con un plan de publicidad que permita posicionarse en el mercado y dar a conocer a la empresa a nivel regional. No cuenta con una página web actualizada en la web para promocionar los productos y servicios que ofrece la empresa.

Fuente: Vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

3.2.9.3. Factores Externos

La matriz de factores externos es una matriz que nos permite generar estrategias de una manera resumida con información veraz y oportuna en cualquier ámbito, mediante esta herramienta se puede aprovechar de la mejor forma las oportunidades y contrarrestar las amenazas en los que está inmersa la empresa, todas con la finalidad de conseguir el objetivo macro que es la visión de la empresa.

Tabla 21-3: Factores eternos

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mercado en crecimiento	Competencia desleal
Apoyo gubernamental a la industria del vidrio	Cambio de leyes y reglamentos
Ingreso a nuevos segmentos de mercado	Incremento de precios de insumos segmento aluminio y vidrio
Acceso a tecnología	Productos sustitutos
Generar alianzas estratégicas con otras empresas	Ventas bajas por temporadas
Existencia de centros de capacitación relacionados a la industria del vidrio	Crisis económica y sanitaria a nivel nacional y mundial
Bajas tasas de interés en el financiamiento para el sector productivo	

Fuente: Vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Mediante el análisis de la matriz de factores externos se pudo identificar las oportunidades que puede aprovechar la empresa para tener un mejor desempeño y crecimiento; también se pudo conocer las principales debilidades para mitigarlas y convertirlas en fuerzas positivas para la organización.

3.2.9.4. Factores Internos

Mediante la matriz de factores internos podemos analizar los factores internos de la organización las fortalezas y las debilidades de la Vidriería Zumba. A través de esta herramienta podemos generar estrategias fundamentales tomando como referencia en lo que somos buenos como las fortalezas y lo que debemos mitigar o mejorar que son las debilidades.

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Equipos con tecnología actualizada (maquinaria de vidriería)	Escasa gestión publicitaria de la marca de la empresa
Ubicación estratégica de la empresa	Logística limitada
Servicio innovador	Capital financiero limitado
Amplia cartera de clientes	Condiciones laborales de riesgo por la pandemia
Precios de servicios competitivos	Falta de capacitación.
Movilización propia (Auto de la empresa)	Falta de conocimiento en el mercado.
Equipos nuevos y en funcionamiento	

Fuente: Vidriería Zumba

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Mediante el análisis de los factores internos se pudo identificar las fortalezas, es decir en lo que se es bueno y las debilidades que son aspectos en los que se debe mejorar para cumplir los objetivos y metas propuestos por la Vidriería Zumba.

3.2.10. Matriz de evaluación de factores externos e internos (MEFI – MEFE)

A través de esta matriz de evaluación de factores internos y externos (MEFI-MEFE) se logrará sintetizar y valorar estrategias empresariales en base a las necesidades de la empresa, los parámetros de calificación de esta matriz son los siguientes:

1. Deficiente
2. Promedio
3. Mayor al promedio
4. Superior

3.2.10.1. Matriz de evaluación de factores externos

La matriz EFE nos permitirá conocer aspectos indispensables del desarrollo de una planificación estratégica, esta matriz tiene como propósito crear estrategias para la compañía en relación a diferentes ámbitos inmersos de manera permanente en la compañía.

3.2.10.2. Matriz de evaluación del factor externo (efe)

Matriz EFE

Factores externos clave	Importancia ponderada	Valor	Clasificación	Valor Ponderado
Oportunidades:				
Mercado en crecimiento	8	0,10	3	0,3
Apoyo gubernamental a la industria del vidrio	8	0,10	3	0,3
Ingreso a nuevos segmentos de mercado	8	0,10	3	0,3
Acceso a tecnología	8	0,10	3	0,3
Generar alianzas estratégicas con otras empresas	7	0,08	3	0,24
TOTAL OPORTUNIDADES	39			1,44
Amenazas:				
Competencia desleal	6	0,05	3	0,15
Cambio de leyes y reglamentos	8	0,10	3	0,3
Incremento de precios de insumos segmento aluminio y vidrio	8	0,10	3	0,3
Productos sustitutos	7	0,08	3	0,24
Ventas bajas por temporadas	7	0,08	3	0,24
Crisis económica y sanitaria a nivel nacional y mundial	9	0,11	4	0,44
TOTAL AMENAZAS	45			1,67
TOTAL	84	1		3,11

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Mediante el análisis de la matriz de ponderación de factores externos se puede observar que la suma total del valor ponderado es de 3,11 puntos, en donde se ve mayor peso en las amenazas con 1.67 puntos, frente a las oportunidades que alcanza un valor menor con 1.44 puntos, esto refleja que la vidriería no está utilizando de forma correcta las oportunidades para incrementar su desarrollo, por ello, se determina que el factor externo es negativo y se debe trabajar en él para equilibrar y usar de forma correcta las oportunidades de la empresa y mitigar las amenazas presentes de manera correcta.

3.2.10.3. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO (EFI)

Factores internos clave	Importancia ponderada	Valor	Clasificación	Valor Ponderado
Fortalezas internas:				
Equipos con tecnología actualizada (maquinaria de vidriería)	8	0,09	3	0,27
Ubicación estratégica de la empresa	8	0,09	4	0,36
Servicio innovador	7	0,07	3	0,21
Amplia cartera de clientes	8	0,09	3	0,27
Precios de productos competitivos	7	0,07	3	0,21
Movilización propia (Auto de la empresa)	8	0,09	3	0,27
TOTAL FORTALEZAS	46			1,59
Debilidades internas:				
Escasa gestión publicitaria de la marca de la empresa	8	0,09	3	0,27
Logística limitada	7	0,07	2	0,14
Capital financiero limitado	8	0,09	2	0,27
Condiciones laborales de riesgo por la pandemia	8	0,09	3	0,27
Falta de capacitación.	8	0,09	3	0,27
Falta de conocimiento en el mercado.	8	0,09	3	0,27
TOTAL DEBILIDADES	47			1,49
TOTAL	93	1,00		3,08

Elaborado por: Proaño, N. 2021

A través del resultado arrojado por esta matriz se puede observar que la suma total del valor ponderado es de 3,08 puntos, en donde el peso mayor recae en las fortalezas de la vidriería Zumba, con un total de 1.59 puntos frente a las debilidades que suman 1,49 puntos, lo que significa que el factor interno es favorable y se debe aprovechar manera correcta para crear estrategias que

favorezcan a la empresa haciéndola más competitiva al desarrollarse en el mercado, aun cuando la compañía se dirige de forma empírica ha aprovechado las fortalezas contra sus debilidades, pero también han aparecido diferentes problemáticas a mediano y largo plazo.

3.2.11. Matriz FODA

A continuación, se establece el análisis de los diferentes factores internos y externos de la vidriería Zumba:

Tabla 22-3: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Equipos con tecnología actualizada (maquinaria de vidriería) F2: Ubicación estratégica de la empresa F3: Servicio innovador F4: Amplia cartera de clientes F5: Precios de servicios competitivos F6: Movilización propia (Auto de la empresa) F7: Equipos nuevos y en funcionamiento	O1: Mercado en crecimiento O2: Apoyo gubernamental a la industria del vidrio O3: Ingreso a nuevos segmentos de mercado O4: Acceso a tecnología O5: Generar alianzas estratégicas con otras empresas O6: Existencia de centros de capacitación relacionados a la industria del vidrio O7: Bajas tasas de interés en el financiamiento para el sector productivo
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Escasa gestión publicitaria de la marca de la empresa D2: Logística limitada D3: Capital financiero limitado D4: Condiciones laborales de riesgo por la pandemia D5: Falta de capacitación. D6: Falta de conocimiento en el mercado. D7. Inexistencia de una planificación estratégica.	A1: Competencia desleal A2: Cambio de leyes y reglamentos A3: Incremento de precios de insumos segmento aluminio y vidrio A4: Productos sustitutos A5: Ventas bajas por temporadas A6: Crisis económica y sanitaria a nivel nacional y mundial

Fuente: Elaboración propia

3.2.12. Matriz Cruzada FODA

Tabla 23-3: FODA cruzado para la empresa

MATRIZ FODA			
FACTORES EXTERNOS		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		FACTORES INTERNOS	
Estrategias			
FORTALEZAS	F1: Equipos con tecnología actualizada F2: Ubicación estratégica F3: Servicio innovador F4: Cartera de clientes F5: Precios de servicios competitivos	Las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades) Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. F1 O1 Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas F5 O1 Mantener precios competitivos y mejorar la oferta empresarial para mejorar el posicionamiento en el mercado. F2 O3 Aprovechar la ubicación de la empresa para poder optimizar los recursos e ingresar a nuevos segmentos de mercados zonales y locales.	Las estrategias FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas). Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. F3 A4 establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad F5 A5 establecer políticas de precios y promociones en base a estos para competir con otros similares

	<p>F6: Movilización propia (Auto de la empresa)</p> <p>F7: Equipos nuevos y en funcionamiento</p>	<p>F3 O2 Aprovechar conocimientos en equipos con tecnología actual y brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes</p>	<p>F5 A3 Adquirir tecnología y equipo de fuentes directas para optimizar recursos y establecer precios competitivos.</p>
DEBILIDADES	<p>D1: Escasa gestión publicitaria de la marca de la empresa</p> <p>D2: Logística limitada</p> <p>D3: Capital financiero limitado</p> <p>D4: Condiciones laborales de riesgo por la pandemia</p> <p>D5: Falta de capacitación.</p> <p>D6: Falta de conocimiento en el mercado.</p> <p>D7. Inexistencia de una planificación estratégica.</p>	<p>Las estrategias DO (Debilidades ante oportunidades). Pretenden superar las debilidades internas aprovechando oportunidades externas.</p> <p>D1 O1 Aprovechar el mercado nuevo para dar a conocer la imagen de la empresa mediante publicidad</p> <p>D2 O3 Establecer estrategias de aprovechamiento de recursos disponibles para ingresar a nuevos segmentos de mercado</p> <p>D2 O5 Establecer sucursales en otras ciudades para incrementar la cartera de clientes mediante alianzas.</p> <p>D5 O6 Capacitar al personal mediante convenios con escuelas de capacitación en la industria del vidrio</p> <p>D4 O7 Generar puestos de teletrabajo o por comisión en la empresa y adquirir sistemas de seguridad y sanitarios para la empresa</p>	<p>Las estrategias DA (Debilidades para resistir a las Amenazas) son tácticas defensivas que pretenden disminuir debilidades internas y amenazas del entorno.</p> <p>D2 A1 Emplear estrategias logísticas con el fin de combatir la competencia desleal.</p> <p>D4 A3 Optimizar los recursos disponibles con el fin de mejorar la rentabilidad</p> <p>D4 A4 Retener personal mediante una buena distribución de carga de trabajo para efectivizar la producción de un producto y servicio de calidad.</p> <p>D1 A1 Promocionar mediante campañas publicitarias, los productos en tipo, calidad y detalle para competir dentro del mercado frente a competidoras desleales.</p> <p>D7.A5 Diseñar una planificación estratégica que contribuya a mejorar la gestión y ejecute estrategias para mejorar las condiciones en ventas.</p>

Elaborado por: Proaño, N. 2022

3.2.13. Estrategias Empresariales

Después de realizar el análisis de matriz DAFO o matriz de estrategias se pudo establecer las siguientes estrategias a desarrollarse en la Vidriería Zumba, con la finalidad de mejorar la gestión administrativa, el direccionamiento estratégico y permita una mejor toma de decisiones oportunas que garanticen la permanencia de la empresa en los próximos años, las mismas que se detallan a continuación:

1. Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas.
2. Mantener precios competitivos y mejorar la oferta empresarial para mejorar el posicionamiento en el mercado.
3. Aprovechar la ubicación de la empresa para poder optimizar los recursos e ingresar a nuevos segmentos de mercados zonales y locales.
4. Diseñar una planificación estratégica que contribuya a mejorar la gestión y ejecute estrategias para mejorar las condiciones en ventas.
5. Aprovechar conocimientos en equipos con tecnología actual y brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes
6. Establecer sucursales en otras ciudades para incrementar la cartera de clientes mediante alianzas
7. Capacitar al personal mediante convenios con escuelas de capacitación en la industria del vidrio
8. Generar puestos de teletrabajo o por comisión en la empresa y adquirir sistemas de seguridad y sanitarios para la empresa
9. Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad
10. Adquirir tecnología y equipo de fuentes directas para optimizar recursos y establecer precios competitivos.
11. Emplear estrategias logísticas con el fin de combatir la competencia desleal.
12. Optimizar los recursos disponibles con el fin de mejorar la rentabilidad
13. Retener personal mediante una buena distribución de carga de trabajo para efectivizar la producción de un producto y servicio de calidad.

14. Promocionar mediante campañas publicitarias, los productos en tipo, calidad y detalle para competir dentro del mercado frente a competidoras desleales.

3.2.14. *Objetivos estratégicos*

1. Ejecutar la planificación estratégica propuesta para la Vidriería Zumba en los próximos 5 años.
2. Fidelizar al cliente interno, a través del mejoramiento de incentivos y su capacitación continua durante cinco años.
3. Posicionar a la empresa en el mercado local, regional y nacional en los próximos 5 años.
4. Incrementar el nivel de rentabilidad empresarial
5. Incrementar el nivel de ventas en la Vidriería Zumba en un 20% para el año 2022.
6. Optimizar el uso de los recursos físicos de la empresa en un 3.5%
7. Alcanzar la fidelización del cliente externo.
8. Mejorar la calidad de los activos tecnológicos de la empresa
9. Optimizar la logística de la empresa
10. Ofertar un nuevo servicio en base al conocimiento y manejo tecnológico para el año 2022
11. Alcanzar una gestión ordenada y controlada de la calidad para el año 2022
12. Optimizar las funciones que cumple el recurso humano en la empresa.
13. Lograr la utilización de servicios públicos dispuestos para el crecimiento de las empresas nacionales.
14. Optimizar la gestión y evaluación del trabajo y la seguridad laboral para el año 2022

3.2.15. *Direccionamiento Estratégico*

3.2.15.1. *Misión*

Vidriería Zumba no cuenta con una misión bien definida que le identifique y sea una guía para los colaboradores para la consecución de objetivos, la misión es la razón de ser de todas las organizaciones, para ello se diseñó la misión a través de la resolución de las siguientes preguntas para determinar una correcta misión acorde a la actividad económica de la empresa.

Tabla 24-3: Construcción de la misión para Vidriería Zumba

¿Qué hace la empresa?	Vidriería Zumba se dedica a la comercialización de vidrio al por menor, insumos para las labores de aluminio y vidrio
¿Cómo lo hace?	Con personal calificado, precios bajos y de excelente calidad
¿En base a qué criterios?	En la calidad y precio con el que ofrece sus productos
¿Para qué lo hace?	Para ampliarse en el mercado, satisfacer a sus clientes y aumentar su rentabilidad

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Proaño, N. 2021

MISIÓN PROPUESTA

Vidriería Zumba es una empresa que suministra vidrio de la más alta calidad, contribuye y promueve el desarrollo de los artesanos en este campo, lleva la felicidad a sus colaboradores con los mejores y la más cálida atención.

3.2.15.2. *Visión*

Vidriería Zumba no cuenta con una visión establecida que le permita tener claro lo que quiere llegar a ser en un determinado periodo de tiempo, la visión es el objetivo macro de todas las organizaciones, de ella se desprenden los objetivos para poder alcanzar la misma, para el diseño de una correcta visión se realizaron las siguientes preguntas o interrogantes:

¿Qué logros desea alcanzar?	Ser una empresa líder en el mercado de aluminio y vidrio
¿Qué estrategias desea implementar?	Estrategias enfocadas en la calidad, precio y beneficio de la empresa
¿Qué expectativas y necesidades podría satisfacer?	Satisfacer las necesidades de los clientes mediante habilidades y soluciones para alcanzar un nivel de competitividad local y regional.
¿Qué tipo de personal necesitará para cumplir sus expectativas?	Personal calificado que esté comprometido con elevar el desarrollo óptimo de la empresa

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Proaño, N. 2021

VISIÓN PROPUESTA

Al 2026 Ser una empresa líder en el mercado de aluminio y vidrio, brindando a nuestros clientes productos y atención de calidad, con soluciones innovadoras basadas en el compromiso de ser competentes a nivel local y regional.

..

3.2.16. Valores Corporativos

Los valores corporativos de la empresa se basan en el respeto y honestidad con nuestros colaboradores y futuros clientes, de esta manera creamos un ambiente de confianza y bienestar en la empresa.

3.2.17. Políticas Generales

Vidriería Zumba no cuenta con normas o reglas que rijan a los empleados para un mejor desempeño, es por ello que se propone implementar políticas necesarias que permitan ser guías y obligaciones para todos los colaboradores de la empresa para la ejecución de los objetivos y metas propuestas.

1. Cotizar con 3 o 4 proveedores para garantizar, garantía, precios y calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa.
2. Contratar al personal adecuado de acuerdo a las diferentes necesidades de la empresa
3. Brindar una excelente atención a los clientes para que prefieran a la empresa y no a la competencia.
4. El pago a los empleados de la empresa se realizará de forma mensual.
5. Se atenderá a los clientes con la filosofía empresarial implantada en la empresa y de manera personalizada.
6. El cobro a los clientes se realizará a través de, transferencias interbancarias, depósitos en la cuenta de la empresa, cheques tarjetas de débito y crédito, y en efectivo
7. Respetar los horarios y las jornadas laborales cada uno de los colaboradores sin excepción alguna.

3.2.18. Organigrama Estructural

A continuación, se presenta el organigrama propuesto para la empresa, Vidriería Zumba en la figura siguiente:

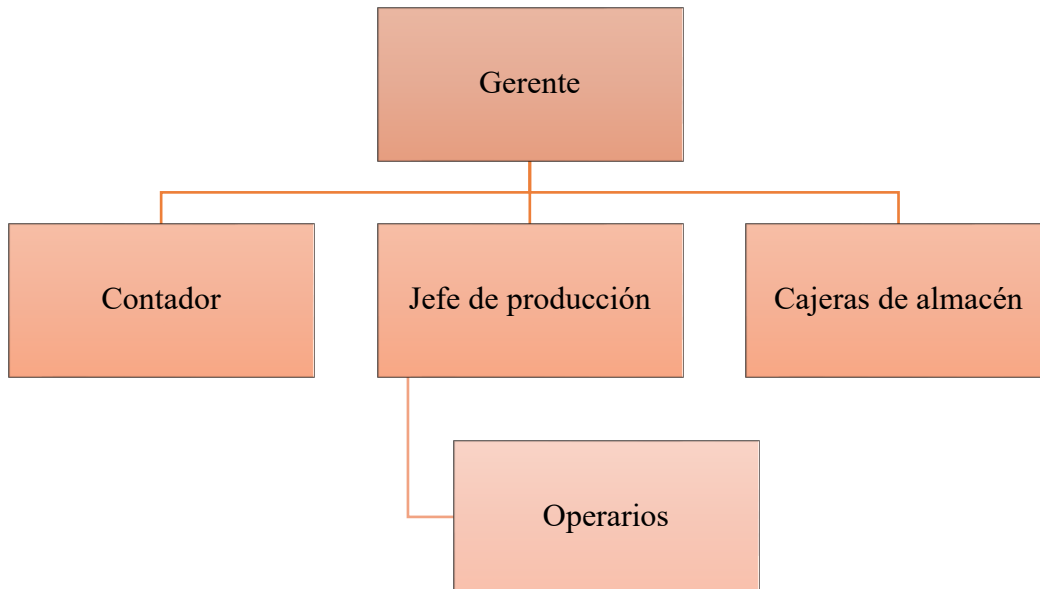


Figura 21. Organigrama propuesto Vidriería Zumba
Elaborado por: Proaño, N. 2021

3.2.19. Organigrama Funcional

Mediante el organigrama funcional los empleados podrán conocer cuáles son sus funciones y cargos que deben realizar dentro de la empresa para un mejor desarrollo de las actividades de una manera planificada y organizada, a continuación, se detalla las áreas y cada una de las funciones que deben realizar en los diferentes departamentos de la Vidriería Zumba:

Tabla 25-3: Descripción de puesto de gerente

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
<i>Puesto: Gerente general</i>
<i>Jefe inmediato superior: Ninguno</i>
<i>Supervisa : todas las áreas</i>
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Administrar y gestionar los recursos disponibles de la empresa para el logro de sus objetivos.
III FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none">• Debe estar actualizado para realizar sus actividades de acuerdo con las leyes, políticas, reglas y regulaciones que rigen su área.• Asignar, dirigir y gestionar el trabajo del personal a cargo, resolver las cuestiones administrativas y profesionales que se presenten y vigilar el cumplimiento de las estrategias propuestas.• Analizar las recomendaciones obtenidas como resultado de la auditoría y responder por escrito en colaboración con campos relacionados.• Realice cursos, charlas y conferencias sobre temas relacionados con su área de especialización.• Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos relacionados con el área de control.• Asegúrese de que la información contenida en el sistema de información tenga una copia de seguridad adecuada.
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:
<i>Título profesional: Ing. De Empresas</i>
<i>Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia</i>
<i>Habilidades: Proactivo, liderazgo, organizado</i>

Elaborado por: Proño, N. 2021

Tabla 26-3: Descripción de puesto de contador

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
<i>Puesto: contador general</i>
<i>Jefe inmediato superior: Gerente general</i>
<i>Supervisa : ventas</i>
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Administrar y gestionar los recursos financieros y económicos de la organización.
III FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso facturas de compra, retención de impuestos, elaboración de cheques. • Elaboración de declaraciones de impuestos para presentar al SRI • Aplicación del equilibrio del flujo de efectivo • Elaborar un informe trimestral sobre la gestión financiera de la empresa.
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:
<i>Título profesional: Contador CPA</i>
<i>Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia</i>
<i>Habilidades: Proactivo, liderazgo, organizado</i>

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 27-3: Descripción de puesto de producción

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
<i>Puesto: jefe de producción</i>
<i>Jefe inmediato superior: Gerente general</i>
<i>Supervisa : operarios</i>
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Controlar y dirigir el funcionamiento adecuado del área de producción de la empresa con el mínimo de desechos y optimizando los recursos enlazados a una ideología verde.
III FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y supervisar el personal a su cargo y los procesos hasta el cliente final • Controlar las solicitudes de pedidos

<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y distribuir el correcto manejo de maquinaria. • Llevar un presupuesto de unidades que dirige • Elaborar informes periódicos.
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:
Título profesional: Ing. Industrial
Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia
Habilidades: Proactivo, liderazgo, organizado, Conocimientos financieros, administrativos

Elaborado por: Proaño, N. 2022

Tabla 28-3: Descripción de puesto de vendedor

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
Puesto: vendedor
Jefe inmediato superior: gerencia y contabilidad
Supervisa: ningún área
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Planeación y gestión de los procesos para impulsar la comercialización de los productos.
III FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades asignadas deben ser realizadas de acuerdo con las leyes, políticas, normas y reglamentos que rigen el territorio y por lo tanto renovadas permanentemente. • Asignar, dirigir y controlar las tareas de marketing y ventas. • Realizar operaciones de venta y emitir facturas por productos vendidos. • Cumplir rigurosamente con las políticas y procedimientos relacionados con la gestión y conservación de los activos asignados a los departamentos. • Asegúrese de que la información contenida en el sistema de información del departamento esté debidamente respaldada y actualizada.
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:
Título profesional: Ing. De marketing, comercial, otras similares.
Experiencia: Mínimo 1 años de experiencia
Habilidades: Proactivo, organizado, trabajo en equipo, liderazgo

Elaborado por: Proaño, N. 2022

Tabla 29-3: Descripción de puesto de operario

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
Puesto: operario
Jefe inmediato superior: jefe de producción
Supervisa: ningún área
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Coordinar el proceso productivo para la buena aplicación de insumos hasta el producto final.
III FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> 8. Supervisar la calidad del producto 9. Recibir el pedido 10. Solicitud de compra de materia prima 11. Supervisar la calidad de las materias primas de los proveedores. 12. Responsable de todo el proceso de fabricación de la crema.
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:
Título profesional: bachillerato
Experiencia: Mínimo 1 años de experiencia
Habilidades: Proactivo, organizado, trabajo en equipo

Elaborado por: Proaño, N. 2021

3.2.20. Alineamiento estratégico

Después de analizar la información recolectada a través de la matriz FODA se generó estrategias empresariales a implementarse dentro de la Vidriería Zumba, con la finalidad de conseguir los objetivos y metas propuestas, a continuación, se detalla el alineamiento estratégico para la empresa, en el cual podemos verificar varios aspectos muy importantes de ejecución de cada una de las estrategias propuestas.

Tabla 30-3: Sistema de gestión y control estratégico

ESTRATEGIAS	UNIDAD RESPONSABLE	ÁMBITO GEOGRÁFICO	INDICADOR DE GESTIÓN
Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	N° equipos adquiridos/N° equipos existentes
Mantener precios competitivos e incrementar la oferta empresarial para mejorar el posicionamiento en el mercado.	GERENCIA - JEFE DE PRODUCCIÓN	VIDRIERÍA ZUMBA	Precio de venta/precio promedio del mercado
Aprovechar la ubicación de la empresa para poder optimizar los recursos e ingresar a nuevos segmentos de mercados zonales y locales	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	Segmentos utilizados/segmentos totales identificados
Realizar alianzas estratégicas con entidades o instituciones de otras zonas para establecer una cartera amplia de clientes.	GERENCIA - JEFE DE PRODUCCIÓN	VIDRIERÍA ZUMBA	N° de alianzas realizadas/N° total de alianzas propuestas
Realizar un plan de servicios en función al conocimiento en el manejo de equipos con tecnología actual para brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes	GERENCIA - JEFE DE PRODUCCIÓN	VIDRIERÍA ZUMBA	Verificación de la cta otros ingresos
Establecer estrategias de aprovechamiento de recursos disponibles para ingresar a nuevos segmentos de mercado	GERENCIA - JEFE DE PRODUCCIÓN	VIDRIERÍA ZUMBA	N° de mercados
Establecer sucursales en otras ciudades para incrementar la cartera de clientes mediante alianzas	GERENCIA - JEFE DE PRODUCCIÓN	VIDRIERÍA ZUMBA	N° de sucursales
Diseñar un plan de capacitación para el personal mediante convenios con escuelas de capacitación en la industria del vidrio	GERENCIA - JEFE DE PRODUCCIÓN	VIDRIERÍA ZUMBA	N° de trabajadores capacitados/N° total de trabajadores

Generar puestos de teletrabajo o por comisión en la empresa y adquirir sistemas de seguridad y sanitarios para la empresa	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	N° de trabajadores x teletrabajo/N°total de empleados
Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	Ingresos por ventas del periodo actual /ingresos por ventas del periodo anterior
Adquirir tecnología y equipo de fuentes directas para minimizar costos de intermediación	GERENCIA - JEFE DE PRODUCCIÓN	VIDRIERÍA ZUMBA	N° equipos adquiridos/N°equipos existentes
Diseñar una planificación estratégica que contribuya a mejorar la gestión y ejecute estrategias para mejorar las condiciones en ventas.	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	Planificación ejecutada
Emplear estrategias logísticas con el fin de combatir la competencia desleal.	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	N°de estrategias logísticas realizadas/N° de estrategias logísticas propuestas
Optimizar los recursos disponibles con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	Nivel de Ingresos x ventas
Fidelizar al personal mediante una buena distribución de carga de trabajo para efectivizar la producción y brindar un servicio de calidad	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	índice de rotación del personal
Promocionar mediante campañas publicitarias, los productos en tipo, calidad y detalle para competir dentro del mercado frente a otras empresas competidoras.	GERENCIA	VIDRIERÍA ZUMBA	% de participación de la empresa en el mercado.

Elaborado por: Proaño, N. 2021

3.2.21. Mapa estratégico.

Mediante el mapa estratégico podemos tener una amplia visión de las estrategias propuestas para la empresa, las cuales están basadas en 4 perspectivas del Balanced Scorecard las mismas que son: Perspectiva financiera, perspectiva clientes, perspectiva procesos internos y perspectiva de formación y Crecimiento.

Tabla 31-3: Sistema de gestión y control estratégico

PERSPECTIVAS	ESTRATEGIAS	TÉCNICAS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
PERSPECTIVA FINANCIERA	Mantener precios competitivos e incrementar la oferta empresarial para mejorar el posicionamiento en el mercado.	Observación	Estados financieros
	Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas	Observación	Estados financieros
	Adquirir tecnología y equipo de fuentes directas para minimizar costos de intermediación	Observación	Estados financieros
PERSPECTIVA CLIENTES	Realizar un plan de servicios en función al conocimiento en el manejo de equipos con tecnología actual para brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes	Observación	Estados financieros
	Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad	Observación	Estados financieros
	Aprovechar la ubicación de la empresa para poder optimizar los recursos y brindar a los clientes rapidez en sus procesos de compra	Observación	Estados financieros
PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	Fidelizar al personal mediante una buena distribución de carga de trabajo para efectivizar la producción y brindar un servicio de calidad	Observación	Estados financieros
	Promocionar mediante campañas publicitarias, los productos en tipo, calidad y detalle para competir dentro	Observación	Estados financieros

	del mercado frente a otras empresas competidoras.		
	Generar puestos de teletrabajo o por comisión en la empresa y adquirir sistemas de seguridad y sanitarios para la empresa	Observación	Estados financieros
	Realizar un plan de servicios en función al conocimiento en el manejo de equipos con tecnología actual para brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes	Observación	Estados financieros
PERSPECTIVAS DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO			
	Establecer sucursales en otras ciudades para incrementar la cartera de clientes mediante alianzas	Observación	Estados financieros
	Emplear estrategias logísticas con el fin de combatir la competencia desleal.	Observación	Estados financieros
	Diseñar un plan de capacitación para el personal mediante convenios con escuelas de capacitación en la industria del vidrio	Observación	Estados financieros

Elaborado por: Proaño, N. 2022

3.2.22. Implementación estratégica

Mediante las estrategias propuestas después de realizar un análisis profundo de la empresa, se desarrolla la implementación de las mismas en las cuales se define su objetivo, el área, el responsable, las acciones que debe realizar para la ejecución correcta de las mismas, cada una de ellas están acompañadas con un presupuesto estimado de ejecución y un tiempo comprendido entre el periodo 2021-2026.

Tabla 32-3: Objetivo Estratégico N° 1

Objetivo: Ejecutar la planificación estratégica propuesta para la Vidriería Zumba en los próximos 5 años.							
Estrategia: Diseñar una planificación estratégica que contribuya a mejorar la gestión y ejecute estrategias para mejorar las condiciones en ventas.							
Área: Administrativa							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Realizar un diagnóstico de los factores internos y externos de la empresa	x	x	x	x	x	\$ 20.00
2	Realizar la planificación estratégica	x	x	x	x	x	\$ 20.00
3	Definir un presupuesto para las estrategias planteadas	x		x		x	\$ 20.00
4	Aprobar el presupuesto destinado	x					\$ 20.00
5	Ejecutar las estrategias aprobadas según su cronograma	x					\$ 20.00
6	Evaluar los resultados alcanzados	x					\$ 20.00
Total							\$ 120.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 33-3: Objetivo Estratégico N° 2

Objetivo: Fidelizar al cliente interno, a través del mejoramiento de incentivos y su capacitación continua durante cinco años.							
Estrategia: Diseñar un plan de capacitación para el personal mediante convenios con escuelas de capacitación en la industria del vidrio.							
Área: Talento Humano.							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Identificar en las áreas de producción y ventas las necesidades de capacitación	x	x	x	x	x	\$ 20.00
2	Establecer los temas técnicos de capacitación	x	x	x	x	x	\$ 20.00
3	Buscar las ofertas de capacitación en centros técnicos (ventas/industria del vidrio)	x		x		x	\$ 20.00
4	Elegir el o los centros más convenientes según los temas y costos del servicio	x					\$ 20.00
5	Realizar los contratos de capacitaciones con los centros elegidos	x					\$ 20.00
6	Realizar las capacitaciones escogidas	x					\$ 1,300.00
7	Evaluar a los empleados por la capacitación realizada	x					\$ 50.00
8	Establecer incentivos para los empleados mejor evaluados y con mejor desempeño	x	x	x	x	x	\$ 500.00
Total							\$ 1,800.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 34-3: Objetivo Estratégico N° 3

Objetivo: Posicionar a la empresa en el mercado local, regional y nacional en los próximos 5 años.							
Estrategia: Promocionar mediante campañas publicitarias, los productos en tipo, calidad y detalle para competir dentro del mercado frente a competidoras desleales.							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Contratar un profesional para el desarrollo de una campaña publicitaria	x		x		x	\$ 150.00
	Diseñar un plan de marketing para la Vidriería Zumba						\$ 150.00
2	Aplicar el plan de marketing y definir un presupuesto para las acciones a realizarse	x					\$ 100.00
3	Diseñar una página web con tienda digital para recepción de pedidos	x	x	x			\$ 150.00
4	Abrir redes sociales para la vidriería Zumba	x	x				\$ 50.00
5	Evaluar el alcance de los medios tecnológicos	x	x				\$ 50.00
6	Destinar un presupuesto para la promoción digital		x		x		\$ 1,000.00
7	Evaluar los nuevos mercados o número de clientes que se han generado	x	x	x	x	x	\$ 200.00
Total							\$ 1,700.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 35-3: Objetivo Estratégico N° 4

Objetivo: Incrementar el nivel de rentabilidad empresarial							
Estrategia: Optimizar los recursos disponibles con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Realizar un inventario de los activos correspondientes a la empresa	x		x		x	\$ 150.00
2	Evaluar la calidad del inventario	x					\$ 150.00
3	Realizar una evaluación de los equipos tecnológicos	x	x	x			\$ 150.00
4	Cotizar tecnología y equipo referentes al área técnica de la empresa	x	x				\$ 25.00
5	Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas	x	x				\$ 25.00
6	Adquirir productos de tecnología y equipo de fuentes directas para minimizar costos de intermediación		x		x		\$ 2,500.00
7	Establecer estrategias de aprovechamiento de recursos disponibles para ingresar a nuevos segmentos de mercado	x	x	x	x	x	\$ 200.00
8	Realizar un plan de servicios en función al conocimiento en el manejo de equipos con tecnología actual para brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes	x		x	x	x	\$ 50.00
Total							\$ 3,175.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 36-3: Objetivo Estratégico N° 5

Objetivo: Incrementar el nivel de ventas en la Vidriería Zumba en un 20% para el año 2022.							
Estrategia: Establecer sucursales en otras ciudades para incrementar la cartera de clientes mediante alianzas							
Área: ventas							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Realizar un estudio de mercado en ciudades del país.	x					\$ 100.00
2	Evaluar los resultados adquiridos en el estudio de mercado vs estadísticas públicas del sector.	x					\$ 500.00
3	Definir las localidades donde se podrá establecer la o las sucursales	x	x	x			\$ 25.00
4	Identificar los costos y gastos que genera cada sucursal en las localidades elegidas	x	x				\$ 200.00
5	Destinar un presupuesto para el primer año de existencia de las sucursales	x	x				\$ 25.00
6	Diseñar estrategias publicitarias para las nuevas sucursales	x	x	x	x	x	\$ 25.00
7	Evaluar el nivel de ventas alcanzadas en cada nueva sucursal	x		x	x	x	\$ 25.00
Total							\$ 225.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 37-3: Objetivo Estratégico N° 6

Objetivo: Optimizar el uso de los recursos físicos de la empresa en un 3.5% y mejorar los procesos de compra							
Estrategia: Aprovechar la ubicación de la empresa para poder optimizar los recursos y brindar a los clientes rapidez en sus procesos de compra							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Realizar una evaluación al inventario de los recursos físicos de la empresa	x		x		x	\$ 20.00
2	Valorar el tiempo de recepción y despacho de los productos						\$ 20.00
3	Valorar el tiempo de entrega desde la ubicación actual de la empresa hacia los compradores	x					\$ 20.00
4	Valorar el tiempo de cortes y moldeados que prestan las diferentes máquinas de la vidriería	x	x	x			\$ 20.00
5	Dar mantenimiento preventivo a los diferentes instrumentos, herramientas y máquinas de la vidriería	x	x				\$ 30.00
6	Diferenciar instrumentos y materiales de uso prioritario para mantenimiento correctivo	x	x				\$ 50.00
7	Realizar una evaluación de herramientas e instrumentos subutilizados		x		x		\$ 20.00
Total							\$ 180.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 38-3: Objetivo Estratégico N° 7

Objetivo: Alcanzar la fidelización del cliente externo							
Estrategia: Mantener precios competitivos e incrementar la oferta empresarial para mejorar el posicionamiento en el mercado.							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Identificar precios que oferta la competencia	x		x		x	\$ 20.00
2	Evaluar costos y gastos de ventas						\$ 20.00
3	Planificar una campaña orientada a la calidad del producto y sus precios	x					\$ 20.00
4	Realizar valoraciones en el mercado referente al precio del producto	x	x	x			\$ 20.00
5	Ofertar descuentos y promociones por servicios y productos adquiridos	x	x				\$ 30.00
6	Mejorar las cotizaciones del mercado en caso de que el cliente presente una alterna	x	x				\$ 20.00
7	Realizar una evaluación del posicionamiento en el último periodo de la empresa		x	x	x	x	\$ 20.00
Total							\$ 150.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 39-3: Objetivo Estratégico N° 8

Objetivo: Mejorar la calidad de los activos tecnológicos de la empresa							
Estrategia: Adquirir tecnología y equipo de fuentes directas para minimizar costos de intermediación.							
Área: Producción							
Responsable:							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Identificar los activos tecnológicos de la empresa	x		x		x	\$ 15.00
2	Evaluar los activos tecnológicos						\$ 15.00
3	Valorar el cambio o mantenimiento de los activos tecnológicos	x					\$ 15.00
4	Realizar la petición de compra de activos tecnológicos	x	x	x			\$ 15.00
5	Utilizar los conocimientos de los clientes internos para valorar y manejar la nueva tecnología adquirida.	x	x				\$ 15.00
Total							\$ 75.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 40-3: Objetivo Estratégico N° 9

Objetivo: Mejorar la logística de la empresa							
Estrategia: Emplear estrategias logísticas con el fin de combatir la competencia desleal.							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Valorar a los proveedores que tiene la empresa	x		x		x	\$ 15.00
2	Optimizar la gestión de existencias						\$ 15.00
3	Integrar los procesos de los departamentos de la vidriería	x					\$ 15.00
4	Valorar los costos logísticos	x	x	x			\$ 15.00
Total							\$ 60.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 41-3: Objetivo Estratégico N° 10

Objetivo: Ofertar un nuevo servicio en base al conocimiento y manejo tecnológico							
Estrategia: Realizar un plan de servicios en función al conocimiento en el manejo de equipos con tecnología actual para brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Diseñar el proceso de un nuevo servicio basado en el conocimiento en el manejo de equipos tecnológicos	x		x		x	\$ 15.00
2	Presupuestar una campaña para ofertar el servicio						\$ 15.00
3	Establecer alianzas estratégicas con el grupo o sector económico nacional (referente a la industria del vidrio)	x					\$ 15.00
4	Valorar el beneficio costo del nuevo servicio para la empresa	x	x	x			\$ 15.00
Total							\$ 60.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 42-3: Objetivo Estratégico N° 11

Objetivo: Alcanzar una gestión ordenada y controlada de la calidad							
Estrategia: Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Establecer un proceso para el control de calidad de los productos y servicios en la empresa	x		x		x	\$ 15.00
2	Presupuestar un costo de evaluación de la calidad						\$ 15.00
3	Identificar el nivel de calidad que percibe el cliente	x					\$ 15.00
4	Diseñar un proceso de mejora continua para obtener mayor calidad en los productos y servicios	x	x	x			\$ 15.00
Total							\$ 60.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 43-3: Objetivo Estratégico N° 12

Objetivo: Optimizar las funciones que cumplen los colaboradores en la empresa							
Estrategia: Fidelizar al personal mediante una buena distribución de carga de trabajo para efectivizar la producción y brindar un servicio de calidad							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Evaluar el organigrama de la empresa	x		x		x	\$ 15.00
2	Actualizar las funciones y responsabilidades de cada trabajador						\$ 15.00
3	Identificar las áreas con mayor número de procesos	x					\$ 15.00
4	Estimar las áreas que necesiten más recursos humanos	x	x	x			\$ 15.00
Total							\$ 60.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 44-3: Objetivo Estratégico N° 13

Objetivo: Optimizar la gestión y evaluación del trabajo y la seguridad laboral							
Estrategia: Generar puestos de teletrabajo o por comisión en la empresa, además de adquirir sistemas de seguridad y bioseguridad para los trabajadores							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Identificar puestos de trabajo que puedan realizarse por teletrabajo	x		x		x	\$ 15.00
2	Identificar puestos de trabajo que puedan pagarse como comisión de servicios	x					\$ 15.00
3	Elaborar los procesos de contratación para los nuevos puestos que se puedan generar	x					\$ 15.00
4	Evaluar el desempeño de los nuevos puestos	x	x	x	x	x	\$ 15.00
Total							\$ 60.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

Tabla 45-3: Objetivo Estratégico N° 14

Objetivo: Lograr la utilización de servicios públicos dispuestos para el crecimiento de las empresas nacionales.							
Estrategia: Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas.							
Área: administrativo financiero							
Responsable: Gerente							
N°	Acciones	Años					Costos
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Realizar un cronograma de posibles campañas publicitarias	x		x		x	\$ 15.00
2	Diseñar y elegir las artes que se utilizarán para las campañas	x		x		x	\$ 15.00
3	Elaborar un presupuesto destinado a la campaña	x					\$ 15.00
4	Evaluar los resultados alcanzados a la puesta en marcha de la campaña	x	x	x	x	x	\$ 15.00
Total							\$ 60.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

3.2.23. Presupuesto

El siguiente presupuesto es un estimado para la ejecución de las estrategias propuestas en el desarrollo de la planificación estratégica para la Vidriería Zumba, y según su ejecución en los periodos establecidos:

Tabla 46-3: Presupuesto

VIDRIERIA ZUMBA	
PRESUPUESTO ESTIMADO	
Estrategia: Diseñar un plan de capacitación para el personal mediante convenios con escuelas de capacitación en la industria del vidrio.	\$ 1,800.00
Estrategia: Diseñar una planificación estratégica que contribuya a mejorar la gestión y ejecute estrategias para mejorar las condiciones en ventas.	\$ 100.00
Estrategia: Establecer sucursales en otras ciudades para incrementar la cartera de clientes mediante alianzas	\$ 225.00
Estrategia: Optimizar los recursos disponibles con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad	\$ 3,175.00
Estrategia: Promocionar mediante campañas publicitarias, los productos en tipo, calidad y detalle para competir dentro del mercado frente a competidoras desleales.	\$ 1,700.00
Estrategia: Aprovechar la ubicación de la empresa para poder optimizar los recursos y brindar a los clientes rapidez en sus procesos de compra	\$ 180.00
Estrategia: Mantener precios competitivos e incrementar la oferta empresarial para mejorar el posicionamiento en el mercado.	\$ 150.00
Estrategia: Adquirir tecnología y equipo de fuentes directas para minimizar costos de intermediación.	\$ 75.00
Estrategia: Emplear estrategias logísticas con el fin de combatir la competencia desleal.	\$ 60.00
Estrategia: Realizar un plan de servicios en función al conocimiento en el manejo de equipos con tecnología actual para brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes	\$ 60.00
Estrategia: Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad	\$ 60.00
Estrategia: Fidelizar al personal mediante una buena distribución de carga de trabajo para efectivizar la producción y brindar un servicio de calidad	\$ 60.00
Estrategia: Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad	\$ 60.00
Estrategia: Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas.	\$ 60.00
TOTAL	\$ 7,765.00

Elaborado por: Proaño, N. 2021

El presupuesto que deberá destinar la Vidriería Zumba será de: \$ 7765.00.

3.2.1. Cronograma

El siguiente presupuesto es un estimado para la ejecución de las estrategias propuestas en el desarrollo de la planificación estratégica para la Vidriería Zumba, y según su ejecución en los periodos establecidos:

Tabla 47-3: Cronograma

CRONOGRAMA					
ESTRATEGIAS	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estrategia: Diseñar un plan de capacitación para el personal mediante convenios con escuelas de capacitación en la industria del vidrio.	X	X	X	X	X
Estrategia: Diseñar una planificación estratégica que contribuya a mejorar la gestión y ejecute estrategias para mejorar las condiciones en ventas.	X			X	
Estrategia: Establecer sucursales en otras ciudades para incrementar la cartera de clientes mediante alianzas	X		X		
Estrategia: Optimizar los recursos disponibles con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad	X		X		X
Estrategia: Promocionar mediante campañas publicitarias, los productos en tipo, calidad y detalle para competir dentro del mercado frente a competidoras desleales.	X	X	X	X	X
Estrategia: Aprovechar la ubicación de la empresa para poder optimizar los recursos y brindar a los clientes rapidez en sus procesos de compra	x				
Estrategia: Mantener precios competitivos e incrementar la oferta empresarial para mejorar el posicionamiento en el mercado.	x		x		x
Estrategia: Adquirir tecnología y equipo de fuentes directas para minimizar costos de intermediación.	x				
Estrategia: Emplear estrategias logísticas con el fin de combatir la competencia desleal.	x		x		x

Estrategia: Realizar un plan de servicios en función al conocimiento en el manejo de equipos con tecnología actual para brindar un producto de calidad y una experiencia única a los clientes	X				X
Estrategia: Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad	X		X		
Estrategia: Fidelizar al personal mediante una buena distribución de carga de trabajo para efectivizar la producción y brindar un servicio de calidad	X	X			
Estrategia: Establecer políticas para fidelizar clientes basados en un producto y servicio de calidad	X		X		X
Estrategia: Utilizar apoyo gubernamental para implementar equipos tecnológicos para mejoras estratégicas en diferentes áreas.	X		X		X

Elaborado por: Proaño, N. 2021

CONCLUSIONES

A través de la fundamentación teórica establecida se pudo conocer los aspectos relacionados con la planificación estratégica que pueden ser utilizados como una guía técnica para la propuesta y elaboración de este instrumento administrativo para las diferentes empresas. Así mismo, se concluye que al conformar los pasos adecuados que debe seguir una planificación según el criterio compartido de varios autores, se puede contribuir al mejoramiento administrativo en las empresas.

Al realizar el diagnóstico externo e interno de la empresa se pudo identificar las principales fortalezas con las cuales cuenta la empresa, las mismas que son aprovechadas para proponer las estrategias que confrontarán a las debilidades y amenazas detectadas en este diagnóstico. El diagnóstico fue fundamental por cuanto se conoció las condiciones reales de la institución y se hizo una recolección de información a través de las diversas técnicas e instrumentos investigativos.

Se desarrolló el plan estratégico para Vidriería Zumba, en el que se estableció estrategias que permitirán mejorar la gestión empresarial, aprovechando los recursos existentes y con un reducido presupuesto al cumplimiento de un cronograma proyectado para cinco años.

RECOMENDACIONES

Se recomienda hacer uso de la fundamentación teórica establecida puesto que se podrá conocer los aspectos relacionados con la planificación estratégica ya que podrá ser utilizada como una guía técnica para futuras investigaciones de este tipo de instrumentos administrativos para las diferentes empresas. Así mismo, se incentiva a conformar los pasos adecuados que debe seguir una planificación según el criterio compartido de varios autores, contribuyendo al mejoramiento administrativo en las empresas.

Es importante que los administradores e inversionistas de una empresa o negocio consideren realizar un diagnóstico de la situación actual de su organización puesto que lograrán identificar las principales fortalezas con las cuales cuenta la empresa, las mismas que podrán ser aprovechadas para proponer las estrategias que confrontarán a las debilidades y amenazas detectadas en este diagnóstico. El diagnóstico será fundamental por cuanto se conocerá las condiciones reales de la institución, y será posible a través de las técnicas e instrumentos investigativos.

Se recomienda hacer uso de la propuesta presentada como una planificación estratégica ya que fue diseñada a la medida de la Vidriería Zumba, ya que se logrará establecer estrategias para mejorar la gestión empresarial, aprovechando los recursos existentes y procurando efectivizar el presupuesto establecido.

GLOSARIO

Objetivos estratégicos: son los propósitos de mediano plazo de los Incisos y Unidades Ejecutoras, definidos en el marco de los lineamientos estratégicos de política del gobierno y de la disponibilidad del crédito asignado en el Presupuesto. Constituyen la expresión amplia y general de los resultados que la organización espera obtener en el mediano plazo (dos a cinco años) y que deben estar alineados hacia el cumplimiento de su misión y cometidos sustantivos.

Organización: Son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

Principios: Son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías para optimizar la toma de decisiones y la acción administrativa.

Procesos: Son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías para optimizar la toma de decisiones y la acción administrativa.

Producto: Del latín productus, se conoce como producto a aquello que ha sido fabricado (es decir, producido). El Producto es a algo que se ofrece a un Mercado para ser adquirido y satisfacer un deseo o necesidad.

Recurso Humano: Se le llama así; al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto —los profesionales en Recursos Humanos— junto a los directivos de la organización.

Recursos: Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles.

BIBLIOGRAFÍA

- Acciona. (2021). *¿En Qué Consiste La Economía Circular?* Obtenido de https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/en-que-consiste-la-economia-circular/?_adin=02021864894
- Artusa, E. A. (2020). *Brexit y el sector automotriz en Reino Unido: Implicancias en las cadenas de valor y estrategia empresarial*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica Argentina: <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/10605>
- Asobanca. (2021). *Bajar las tasas de interés: cinco caminos por andar*. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/bajar-las-tasas-de-interes-cinco-caminos-por-andar/>
- BCE, (2022). Banco Central del Ecuador. *Estadísticas alternas del periodo 2021*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Berlitz, M. (Julio de 2020). *7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios*. Obtenido de Berlitz: <https://www.berlitz.com/es-mx/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios>
- CEPAL. (2022). *Agenda digital para América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf
- Cohelo, F. (2013). *Significados.com*. Obtenido de Investigación de campo: <https://www.significados.com/investigacion-de-campo/>
- Fundación Ecolec. (2018). *Ecolec Fundación*. Obtenido de <https://www.ecolec.es/informacion-y-recursos/tratamiento-de-residuos/>
- García, J. (27 de Abril de 2015). *VP Consultores*. Obtenido de Planeación Estratégica: http://www.ccichonduras.org/website/Descargas/presentaciones/2015/04-Abril/PLANIFICACION_ESTRATEGICA.pdf
- García, J., Duran, S., Cardeno, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad*. Obtenido de RFEvista Espacios : <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>

- García, M. Á., Grilló, A. J., & Morte, T. (2021). *La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática*. Obtenido de Retos, 11(21): <https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/21.2021.04/4428>
- Guerrero, J. N. (2015). Metodología de la Investigación. 25.
- Guerrero, J. N. (2015). Metodología de la Investigación. 24.
- Hernández, R., Baptista, P., & Fernández, C. (2013). *Metodología de la investigación*. México DF: McGraw–Hill.
- Illinois, O. (2019). *Owens Illinois*. Obtenido de ¿Cómo Responde El Vidrio A La Necesidad De La Sociedad De Un Futuro Sostenible?: <https://glass-catalog.com/mx-es/news/c%C3%B3mo-responde-el-vidrio-a-la-necesidad-de-la-sociedad-de-un-futuro-sostenible>
- Impulsa, C. (2018). *Medium*. Obtenido de Los 4 principales componentes de la planeación estratégica.: <https://medium.com/@facilitadorimpulsa/los-4-principales-componentes-de-la-planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-86898e9f314f>
- Infaimon. (10 de Abril de 2018). *Revolución artificial*. Obtenido de Seguridad industrial: definición y objetivos: <https://blog.infaimon.com/seguridad-industrial-definicion-objetivos/>
- Intep. (2018). *Intep*. Obtenido de https://www.intep.edu.co/Es/Usuarios/Institucional/CIPS/2018_1/Documentos/INVESTIGACION_NO_EXPERIMENTAL.pdf
- Lasheras, R. A., García, C. J., León, C., & Ormazábal, M. (2020). *Guía Práctica para implementar a economía circular en las pymes*. Madrid: AENOR Internacional, S.A.U.
- Leiva, M. R. (Diciembre de 2016). *Análisis FODA*. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>
- López, J. (Octubre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poblacion-estadistica.html>
- López, M. D., & Marín, L. J. (2012). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Machado, E. R., & Vaca, P. A. (2018). *Planificación estratégica para el Centro de Formación Artesanal Olimpia Barros ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/17062>
- McLennan, M. (2021). *¿Cómo continuar con la flexibilidad laboral ante el regreso al trabajo?* Obtenido de Mercer: <https://www.latam.mercer.com/our-thinking/la-nueva-forma-de-trabajar-covid19/como-continuar-con-la-flexibilidad-laboral.html>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2021). *Política Industrial del Ecuador 2016-2025*. Obtenido de http://servicios.produccion.gob.ec/siipro/downloads/temporales/1_Pol%C3%ADtica%20Industrial_MIPRO%202016-2025.pdf
- Minolta, K. (2022). *Avances En Vidrios Inteligentes Crean Ventanas Que Cambian Su Color Según las Condiciones Climáticas*. Obtenido de <https://sensing.konicaminolta.us/mx/blog/avances-en-vidrios-inteligentes-crean-ventanas/>
- Molina, D. (2013). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/planeacion-y-sus-caracteristicas-dentro-del-proceso-administrativo/>
- Moya, D. P. (2021). *Gestionar Fácil*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/diagnostico-de-una-empresa/>
- Much. (2015). En *Planeación Estratégica El Rumbo hacia el éxito*. Trillas. (pág. 13).
- Parco, I. (2018). *Dspace Epoch*. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/8815/1/12T01195.pdf>
- Peña, R. M. (2013). *UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE*. Obtenido de <http://200.48.31.93/Titulacion/2013/exposicion/SESSION-4-METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION.pdf>
- Pérez, A. G. (2001). *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352001000300003
- Pérez, J. (2021). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/eficiencia/>

- Pita, S., & Pértegas, S. (27 de Mayo de 2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística: http://fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali2.pdf
- Pozo, B. M. (2021). *Estudio de demanda turística para el diseño de un plan estratégico de actividades acuáticas familiares en playa El Pelado*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/56048>
- Pro, Q. (2021). *Question Pro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-cuestionario/>
- Pupo, G. A. (11 de Marzo de 2021). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Raffino, M. E. (25 de Septiembre de 2020). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/entrevista/>
- Raffino, M. E. (14 de Junio de 2021). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/encuesta/>
- Reyes, C. G., & Alvarado, F. G. (2015). *Administración 2*. México: Grupo Editorial Patria.
- Rodríguez, R. (2013). *Planificación Estratégica*. Clube de Autores.
- Roncancio, G. (Mayo de 2018). *Pensemos*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Ruiz, H. M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Cengage Learning.
- Saigua, S. V. (2020). *Desarrollo De Una Planificación Estratégica Para La Empresa Proveedor Industrial, Ciudad De Riobamba, Provincia De Chimborazo, Período 2020- 2024*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica De Chimborazo: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14408/1/22T0582.pdf#%5B%7B%22num%22%3A269%2C%22gen%22%3A0%7D%2C%7B%22name%22%3A%22XYZ%22%7D%2C97%2C771%2C0%5D>
- Salazar, D. y. (2006). *Planificación. ¿Éxito Gerencial?* Obtenido de Multiciencias, vol. 6, núm. 1: <https://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf>
- Sánchez, D. E. (28 de Febrero de 2012). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/dianaesperanzadelacruz/2012/02/28/planificacion-estrategica/>

- Sánchez, J. (Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>
- SRI. (2021). *Régimen simplificado para emprendedores y negocios populares*. Obtenido de sri: <https://www.sri.gob.ec/rimpe>
- SRI. (2022). *saiku*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/#ACTIVIDAD%20ECONOMICA/hierarchy/%5BACTIVIDAD%20ECONOMICA%5D/%5BACTIVIDAD%20ECONOMICA%5D.%5BACTIVIDAD%20ECONOMIC A%5D>
- Uriarte, J. M. (09 de Marzo de 2020). *Características.co*. Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/planificacion/>
- Valle, A. P. (2020). *La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales*. Obtenido de Universidad y Sociedad vol.12 no.3: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160
- Valle, S. (2020). *D space Epoch*. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/14326/1/22T0567.pdf>
- Veracruzana, U. (2017). *Universidad Veracruzana*. Obtenido de <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad3/entrevista.html>