



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA
“CONFECCIONES KATY”, MACAS – MORONA SANTIAGO,
PARA EL PERIODO 2023-2025.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

JHON WILLIAMS GUACHO DUMANCELA

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA
“CONFECCIONES KATY”, MACAS – MORONA SANTIAGO,
PARA EL PERIODO 2023-2025.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: JHON WILLIAMS GUACHO DUMANCELA

DIRECTOR: ING. OSCAR IVÁN GRANIZO PAREDES

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Jhon Williams Guacho Dumancela

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

Yo, Jhon Williams Guacho Dumancela, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos 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 Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de julio del 2023



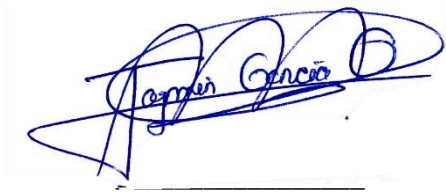


Jhon Williams Guacho Dumancela

C.I. 060499535-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: el Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA “CONFECCIONES KATY”, MACAS – MORONA SANTIAGO, PARA EL PERIODO 2023-2025**, realizado por el señor: **JHON WILLIAMS GUACHO DUMANCELA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Efraín Rodrigo Iguasnia Vallejo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-07-19
Ing. Oscar Iván Granizo Paredes DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-07-19
Ing. Jazmín Isabel García Guerra ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-07-19

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mi familia que son el pilar fundamental en mi vida, en especial, a mamá Rosita que se encuentra en el cielo, que me ha apoyado en todo momento, me ha inculcado principios, valores y una gran confianza, me ha enseñado la perseverancia, constancia, dedicación y a ser el mejor en lo que quiero ser, muchas gracias de todo corazón y este logro es una meta más para ser un mejor profesional y un mejor ser humano.

Jhon.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Carrera Administración de Empresas, a los docentes que formaron parte de mi desarrollo académico, y en especial al director y asesor asignados para el desarrollo de mi trabajo de titulación, quienes me brindaron la confianza, apoyo, tiempo y direccionamiento necesario.

Jhon.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Limitaciones y delimitaciones.....	2
1.2.1. <i>Ubicación</i>	2
1.2.2. <i>Estructura orgánica</i>	2
1.2.3. <i>Espacial</i>	3
1.3. Problema General de investigación.....	3
1.4. Problemas específicos de investigación.....	3
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	4
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	4
1.6. Justificación del problema.....	4
1.6.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.6.2. <i>Justificación metodológica</i>	5
1.6.3. <i>Justificación práctica</i>	5
1.7. Idea a defender.....	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Antecedentes de investigación.....	6
2.2. Antecedentes de la organización.....	8
2.3. Referencias teóricas.....	9
2.3.1. <i>¿Qué es la planificación?</i>	9
2.3.2. <i>Importancia de la planificación</i>	10

2.3.3.	<i>Consecuencias de la falta de planificar</i>	10
2.3.4.	<i>Tipos de planeación</i>	10
2.3.4.1.	<i>Planes estratégicos</i>	10
2.3.4.2.	<i>Planes tácticos</i>	11
2.3.4.3.	<i>Planes operativos</i>	11
2.3.5.	<i>Estrategia</i>	11
2.3.6.	<i>Importancia de la estrategia</i>	11
2.3.7.	<i>Formulación de estrategias</i>	11
2.3.8.	<i>Planificación estratégica</i>	12
2.3.9.	<i>Componentes de la planeación estratégica</i>	12
2.3.10.	<i>Beneficios de la planificación estratégica</i>	13
2.3.11.	<i>Elementos de la planificación estratégica</i>	14
2.3.12.	<i>El proceso de planificación vs el proceso de la planificación estratégica</i>	16
2.3.13.	<i>Fases de la elaboración de un Plan Estratégico</i>	16
2.3.14.	<i>Misión</i>	18
2.3.15.	<i>Visión</i>	19
2.3.16.	<i>Valores</i>	19
2.3.17.	<i>Que es una matriz FODA</i>	19
2.3.18.	<i>Que es un análisis FODA</i>	20
2.3.19.	<i>Análisis interno y externo</i>	20
2.3.20.	<i>Matriz EFI</i>	21
2.3.21.	<i>Matriz EFE</i>	22
2.3.22.	<i>Matriz de Perfil competitivo</i>	22

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	24
3.1.	Enfoque de la investigación	24
3.1.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	24
3.1.2.	<i>Enfoque cualitativo</i>	24
3.2.	Nivel de investigación	24
3.2.1.	<i>Nivel Exploratorio</i>	24
3.2.2.	<i>Nivel descriptivo</i>	25
3.3.	Tipo de investigación	25
3.3.1.	<i>Documental</i>	25
3.3.2.	<i>De campo</i>	25
3.4.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	25

3.4.1.	<i>Métodos de la investigación</i>	25
3.4.1.1.	<i>Deductivo</i>	25
3.4.1.2.	<i>Inductivo</i>	25
3.4.1.3.	<i>Analítico</i>	26
3.5.	Técnicas de la investigación	26
3.5.1.	<i>Entrevista</i>	26
3.5.2.	<i>Encuesta</i>	26
3.6.	Instrumentos de investigación	26
3.6.1.	<i>Cuestionario</i>	26

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSION DE RESULTADOS	27
4.1.	Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Confecciones Katy.	27
4.2.	Entrevista aplicada a la gerente/propietaria de Confecciones Katty	38
4.3.	Discusión	39

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	41
5.1.	Título de la propuesta	41
5.1.1.	<i>Objetivos de la propuesta</i>	41
5.1.1.1.	<i>Objetivo General</i>	41
5.1.1.2.	<i>Objetivos Específicos</i>	41
5.1.2.	<i>Estructura de la propuesta</i>	42
5.2.	Contenido de la propuesta	42
5.2.1.	<i>Descripción y Filosofía empresarial</i>	42
5.2.1.1.	<i>Antecedentes</i>	42
5.2.1.2.	<i>Misión</i>	42
5.2.1.3.	<i>Visión</i>	43
5.2.1.4.	<i>Valores Corporativos</i>	44
5.2.2.	<i>Estructura organizacional</i>	45
5.2.2.1.	<i>Organigrama Empresarial</i>	45
5.2.2.2.	<i>Manual de Funciones</i>	45
5.2.3.	<i>Análisis y Diagnóstico Situacional</i>	51
5.2.3.1.	<i>Matriz FODA</i>	51

5.2.3.2.	<i>Ponderación de las estrategias</i>	53
5.2.3.3.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i>	54
5.2.3.4.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i>	54
5.2.3.5.	<i>Análisis de PESTEL</i>	55
5.2.3.6.	<i>Matriz de Perfil Competitivo</i>	57
5.2.4.	<i>Objetivos estratégicos</i>	59
5.2.4.1.	<i>Formulación de Objetivos Estratégicos</i>	59
5.2.4.2.	<i>Definición de objetivos operativos</i>	59
5.2.4.3.	<i>Definición de estrategias, programas, actividades y responsables.</i>	61
5.2.5.	<i>Establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo</i>	66
5.2.5.1.	<i>Metas a Corto Plazo</i>	66
5.2.5.2.	<i>Metas a Mediano Plazo</i>	67
5.2.5.3.	<i>Metas a Largo Plazo</i>	68

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
6.1.	Conclusiones	69
6.2.	Recomendaciones	70

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4-1:	Planificación estratégica de Confecciones Katy	27
Tabla 4-2:	Elaboración de un plan estratégico	28
Tabla 4-3:	Implementación de una planificación estratégica	29
Tabla 4-4:	Situación actual de la empresa	30
Tabla 4-5:	Control de las actividades en la empresa	31
Tabla 4-6:	Estrategias de la empresa.....	32
Tabla 4-7:	Decisiones tomadas en la empresa.....	33
Tabla 4-8:	Comunicación con la alta dirección en la empresa	34
Tabla 4-9:	Misión, visión, valores y principios institucionales	35
Tabla 4-10:	Incremento de clientes	36
Tabla 4-11:	Problemas económicos de la empresa.....	37
Tabla 5-1:	Misión empresarial	43
Tabla 5-2:	Visión empresarial.....	44
Tabla 5-3:	Manual de funciones-Gerente Propietaria.....	46
Tabla 5-4:	Manual de funciones-Contador General	47
Tabla 5-5:	Manual de funciones-Diseñador	48
Tabla 5-6:	Manual de funciones-Vendedor.....	49
Tabla 5-7:	Manual de funciones-Encargado de bodega	50
Tabla 5-8:	Manual de funciones-Encargado de corte	51
Tabla 5-9:	Matriz FODA	52
Tabla 5-10:	Ponderación de las estrategias	53
Tabla 5-11:	Matriz EFI	54
Tabla 5-12:	Matriz EFE	55
Tabla 5-13:	Análisis de PESTEL	56
Tabla 5-14:	Matriz de perfil competitivo	57
Tabla 5-15:	Análisis de la matriz de perfil competitivo	58
Tabla 5-16:	Objetivos estratégicos y operativos	59
Tabla 5-17:	Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy.....	61
Tabla 5-18:	Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy.....	63
Tabla 5-19:	Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy.....	64
Tabla 5-20:	Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy.....	65
Tabla 5-21:	Metas a Corto Plazo.....	66
Tabla 5-22:	Metas a Mediano Plazo.....	67
Tabla 5-23:	Metas a Largo Plazo	68

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-1:	Google maps cantón Macas.	3
Ilustración 4-1:	Planificación estratégica de Confecciones Katy.....	27
Ilustración 4-2:	Elaboración de un plan estratégico	28
Ilustración 4-3:	Implementación de una planificación estratégica.....	29
Ilustración 4-4:	Situación actual de la empresa.....	30
Ilustración 4-5:	Frecuencia de control de actividades	31
Ilustración 4-6:	Estrategias de la empresa.....	32
Ilustración 4-7:	Decisiones tomadas en la empresa.....	33
Ilustración 4-8:	Comunicación con la alta dirección en la empresa	34
Ilustración 4-9:	Misión, visión, valores y principios institucionales	35
Ilustración 4-10:	Incremento de clientes	36
Ilustración 4-11:	Problemas económicos de la empresa.....	37
Ilustración 5-1:	Estructura de la propuesta.....	42
Ilustración 5-2:	Organigrama empresarial.....	45

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA

ANEXO B: GUÍA DE ENCUESTA

RESUMEN

Confecciones Katy al no contar con una planificación estratégica, ocasiona que no tenga ningún direccionamiento, control, objetivos y metas que permitan fortalecer su posicionamiento en el sector, la cual hace que la empresa no sea competitiva y exista una falta de identidad empresarial por la inexistencia de misión, visión, la misma que necesitaba de un análisis interno y externo para determinar las estrategias a desarrollar para que llegue a ser más notable, por lo tanto, el objetivo de esta propuesta fue desarrollar la planificación estratégica para el direccionamiento de la empresa “Confecciones Katy”, Macas – Morona Santiago, para el periodo 2023-2025, con la finalidad de que llegue a ser competitiva. Se utilizó la metodología de enfoque cualitativo ya que se recopiló información de libros, revistas, repositorios, etc., y a su vez, cuantitativo por el hecho de que se realizó una encuesta a los trabajadores, la cual no se necesitó del cálculo de una muestra ya que la población fue pequeña. Mediante la metodología aplicada se pudo evidenciar que en la empresa se desconoce si existe una planificación estratégica por lo cual a largo plazo puede afectar su crecimiento, pero se debe tener en cuenta que el personal que trabaja en la entidad si quiere formar parte en la elaboración de la misma. Por ende, se concluye que al desarrollar una planificación estrategia, la empresa puede implantar acciones inmediatas a corto y largo plazo, que permita el desarrollo de la misma, identificando sus principales debilidades y fortalezas, corrigiéndolas mediante acciones en conjunto, y determinando estrategias que cada empleado debe desarrollar para su crecimiento.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <OBJETIVOS OPERATIVOS>, <ESTRATEGIAS>, <METAS>.



24-07-2023

1545-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this research work was to develop the strategic planning for the direction of "Confecciones Katy" company, in Macas - Morona Santiago province, for the period 2023-2025, in order to become competitive, since Confecciones Katy doesn't have strategic planning that causes the lack of direction, control, objectives and goals to strengthen its positioning in the sector, which makes the company not be competitive and there is not corporate identity by the absence of mission, vision, the same that needed an internal and external analysis to determine the strategies to be developed to become more visible. The methodology used was qualitative because information was collected from books, journals, repositories, etc., and quantitative for a survey to the workers that was conducted, which did not require the calculation of a sample as the population was small. Through the methodology applied, it became evident that the company is not aware of the existence of a strategic planning, which may affect its growth in the long term, but it should be taken into account that the personnel who work in the company wants to be part of its development. Therefore, it is concluded that by developing a strategic planning, the company can implement immediate actions in the short and long term, allowing the development of it, identifying its main weaknesses and strengths, correcting them through joint actions, and determining strategies that each employee has to develop for its growth.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <STRATEGIC PLANNING>, <OPERATIONAL OBJECTIVES>, <STRATEGIES>, <GOALS>.



Lic. Silvia Narcisa Cazar Costales
C.I: 0604082255

INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de planificar nos referimos a anticiparnos a todas las eventualidades positivas como negativas que pueden llegar a darse en una organización, además de diseñar planes y estrategias para la misma. Cabe señalar que en la actualidad es importante y necesario el desarrollo e implementación de la planificación estratégica para garantizar el éxito y la competitividad con las otras empresas del sector.

Al realizar un análisis se lo debe realizar por varios métodos, técnicas e instrumentos de investigación para tener una variedad de acciones que se puedan implementar y sobre todo ser la organización que se diferencia de la competencia en base a una investigación óptima de las nuevas necesidades que se presenten en los consumidores ya que el mercado es cambiante.

El presente trabajo recopila información de varios autores, revistas, repositorios y sitios web que permiten tener varios puntos de vista para la elaboración de una planificación estratégica, de tal modo que se llegaron a establecer, diseñar estrategias, actividades, metas, un análisis tanto interno como externo para entender los factores de éxito para una adecuada toma de decisiones.

Para que la empresa sea cada vez más competitiva, es fundamental contar con una correcta planificación, ya sea para lograr un desempeño óptimo o también para organizar las actividades a realizar y los recursos que dispone la misma. Por otro lado, se propone esta herramienta con la finalidad de direccionar y tener claramente las bases sólidas que permita encaminar al desempeño de la empresa tomando correctas decisiones al momento de existir problemas.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La ausencia de una planificación estratégica hace que las empresas tengan un mayor riesgo de pérdidas y no implementen una identidad y filosofía empresarial para diferenciarse de los demás competidores.

Actualmente la empresa no ha implementado ningún direccionamiento, planificación y control de estrategias que le permita fortalecer su posicionamiento y, a su vez, teniendo otros problemas identificados que son: La ausencia de una planificación estratégica que brinde un rumbo y defina claramente las bases sólidas, la falta de creatividad e innovación, inexistencia de misión, visión y valores de la empresa, además que la empresa no es competitiva y la falta de análisis interno y externo de la misma. Lo que da como resultado la pérdida de clientes, de dinero, debido a que prefieren otras empresas más reconocidas, por lo cual se debe proponer alternativas de cambio y de mejora para resolver la problemática planteada ya que al diseñar una planificación se tendrá una mejora y una propia identidad de lo que se quiere ser y a donde se quiere llegar y a su vez potenciar la marca de la empresa.

1.2. Limitaciones y delimitaciones

Este trabajo de investigación se basa en la elaboración de una planificación estratégica, se realizará con el objetivo de posicionar a la empresa en la localidad por medio de estrategias y la creación de una filosofía y cultura empresarial.

1.2.1. *Ubicación*

La empresa se encuentra ubicada en la provincia de Morona Santiago, en el Cantón Macas, en las calles Amazonas entre Mariscal Sucre y Simón Bolívar.

1.2.2. *Estructura orgánica*

La empresa por el momento cuenta con 5 empleados que se encargan de la creación y elaboración de prendas de vestir y la gerente propietaria.

1.2.3. Espacial

El desarrollo de la investigación se realizará en las instalaciones de la empresa “Confecciones Katy”.

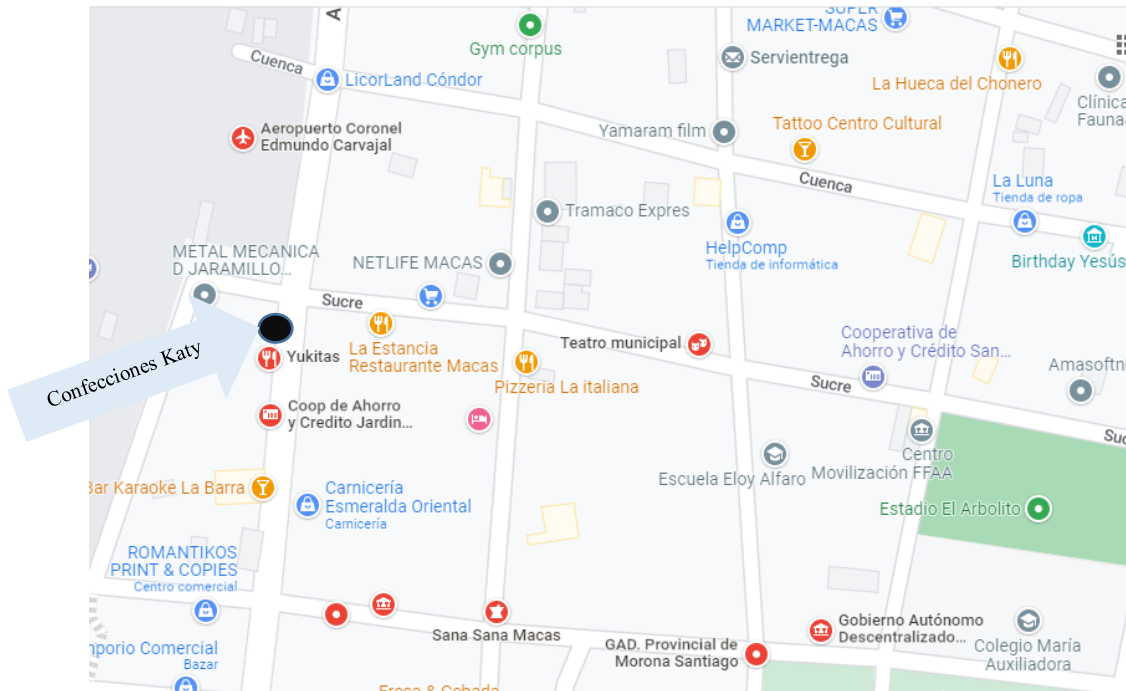


Ilustración 1-1: Google maps cantón Macas.
Realizado por: Guacho, J. 2022.

1.3. Problema General de investigación

¿De qué manera incidirá la planificación estratégica a la empresa para el cumplimiento de sus metas y que pueda ser más competitiva además de enfrentar a su competencia?

1.4. Problemas específicos de investigación

- ¿La empresa tiene identificado su filosofía y cultura organizacional?
- ¿Tiene la empresa identificadas sus metas a corto, mediano y largo plazo para su crecimiento?
- ¿Se conoce la situación en la que se encuentra la empresa y su competencia en la actualidad?
- ¿Cuál será el beneficio que obtendrá la empresa al implementar la planificación estratégica?

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo general*

- Desarrollar la planificación estratégica para el direccionamiento de la empresa “Confecciones Katy”, Macas – Morona Santiago, para el período 2023-2025, con la finalidad de que llegue a ser competitiva.

1.5.2. *Objetivos Específicos*

- Construir la filosofía empresarial para generar identidad empresarial.
- Analizar los principales factores internos y externos (FODA) de la empresa “Confecciones Katy” para establecer objetivos estratégicos.
- Diseñar estrategias que permitan alcanzar los objetivos y las metas de la empresa “Confecciones Katy”.

1.6. Justificación del problema

Es necesario una planificación estratégica para establecer una dirección basada en el diagnóstico interno, externo y formulación de estrategias que ataquen los problemas organizativos de la misma por la cual el objetivo de la presente investigación es desarrollar una planificación estratégica que permita implementar una administración técnica para lograr el posicionamiento empresarial en el sector, ya que con el transcurso del tiempo, el nicho de clientes que se tenía ha ido disminuyendo debido a la falta de una planificación y cambio de las nuevas tendencias en la sociedad, dando como resultado la pérdida de participación en el mercado y aumento de la competencia.

1.6.1. *Justificación teórica*

Para el presente trabajo se utilizaron libros electrónicos de la biblioteca de la Institución, artículos, revistas científicas, además, trabajos de titulación de diferentes años y autores, que tendrá importancia para fundamentar teóricamente la investigación del desarrollo de la planificación estratégica para una empresa de confección de ropa, su importancia, sus definiciones, ventajas y desventajas y varios otros aspectos importantes relacionados al tema, que permitan establecer un direccionamiento para alcanzar los objetivos planteados anteriormente.

1.6.2. *Justificación metodológica*

Para llegar a cumplir con la presente investigación se necesitará de diversos métodos como el inductivo y deductivo; y técnicas como la observación, la entrevista, los mismos que permitieran obtener y procesar la información para este trabajo.

1.6.3. *Justificación práctica*

La planificación estratégica es un proceso para alcanzar objetivos y establecer metas planteadas, que tiene como finalidad fortalecer la elección de decisiones y una mejora en los procesos. La empresa “Confecciones Katy”, al ser un negocio que se dedica a la confección y comercialización de prendas de vestir, trata de buscar mejoras en la organización para tomar un nuevo rumbo para su crecimiento.

1.7. *Idea a defender*

El desarrollo de una planificación estratégica contribuirá para que la empresa “Confecciones Katy” tenga un mejor direccionamiento para el posicionamiento en el sector donde se encuentra ubicado.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Se obtuvo información previa en repositorios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y otras universidades, así como también en trabajos de investigación de tesis y artículos investigativos que ayudan a sustentar la información para el presente trabajo bajo varias perspectivas y aportaciones que ayudaran a mejorar el desarrollo la planificación estratégica.

En el trabajo de titulación “Planificación estratégica para la empresa “SVTEX”, de la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2016- 2020”, la autora recalca que: La planificación estratégica está diseñada como un plan a futuro de lo que se debe realizar organizacionalmente y hasta donde se propone llegar en el largo plazo, aprovechando las ventajas competitivas y condiciones estratégicas propias de la empresa (López, 2017, pág. 1).

La autora concluye en su investigación que:

La creación de una planificación estratégica es de gran importancia para la empresa SVTEX (...) puesto que permite que la organización tenga definido la dirección que se debe seguir, los objetivos, así como las estrategias necesarias para el periodo 2016-2020. (López, 2017, pág. 109)

Se puede recalcar que una planificación estratégica previene y optimiza las acciones que se pueden tomar y hasta donde, en base a estrategias competitivas, es una guía de mejora en los procesos administrativos propias para la ejecución de la organización.

En el trabajo de titulación” Planificación estratégica para la empresa VLADIMIR SPORT, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2018” menciona que:

La falta de una planificación estratégica ha provocado graves problemas que afectan al rendimiento de la empresa, al no existir un inventario permanente de la materia prima y demás insumos que son necesarios para la producción, la manera de detectar con facilidad los desperdicios, el manejo adecuado de las herramientas y maquinarias, ocasionando demoras en la elaboración de los productos, el no realizar un análisis FODA dentro de la organización. (Parco, 2018, pág. 1)

La autora concluye que:

Con la elaboración de la matriz FODA se analizó los factores internos como las fortalezas y debilidades, externos como las oportunidades y amenazas; donde se determinó varios factores positivos y negativos, los mismos que pueden afectar a corto y largo plazo a la empresa “WLADIMIR SPORT” y las oportunidades que ayudarían a contrarrestar las posibles amenazas que podrían presentar la organización. (Parco, 2018, pág. 75)

Las organizaciones que no cuentan con una planificación estratégica se pueden afectar internamente y externamente a su desarrollo y crecimiento, ya que, al no tener una planificación para prevenir cambios futuros, implementación de nueva tecnología o de segmentación de mercado, pierden su direccionamiento y posicionamiento, por lo cual es importante analizar la empresa mediante un análisis con las diferentes herramientas como puede ser el FODA que analizará más a profundidad la realidad de la misma.

En el trabajo de titulación “Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Compañía de Transporte Transambiental S.A., Comuna San Rafael, Provincia de Santa Elena, año 2018”, la autora alude lo siguiente:

Tiene la perspectiva de resaltar la importancia de la aplicación de un plan estratégico en las empresas, independientemente de la actividad económica a la que se dediquen y el sector económico al que pertenezcan con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos propuestos en un tiempo determinado. (Lema, 2018, pág. 1)

“Las estrategias empresariales y demás elementos incluidos en el plan estratégico servirán para guiar y minimizar errores en las funciones de las áreas y de este modo cumplir a cabalidad con los objetivos estratégicos en el tiempo determinado” (Lema, 2018, pág. 91).

Las estrategias que se desarrollen en un plan estratégico permitirán equilibrar puntos débiles y fuertes con el fin de alcanzar objetivos planteados en las diversas áreas y cumplirlos en un determinado tiempo para minimizar pérdidas y maximizar sus utilidades en base a la mejor toma de decisiones.

En el trabajo de titulación “Desarrollo de una Planificación Estratégica para la empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2020 – 2024”, el autor indica que:

Aplicando una herramienta que permita mejorar la gestión administrativa y el direccionamiento estratégico empresarial, donde determina que la empresa no posee una planificación estratégica, personal poco capacitado, clima laboral inapropiado, inexistencia de un plan de publicidad, además de falencias en elementos claves de una planificación. La investigación permitió crear una filosofía corporativa, a su vez formular estrategias y objetivos que involucren la dimensión económica, social, financiera, talento humano que permitirá a la empresa mejorar la gestión administrativa y direccionamiento estratégico empresarial. (Saigua, 2020, pág. 16)

El autor concluye que:

Se debe realizar el diagnostico 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, pudo conocer el estado situacional de la empresa donde determinó la necesidad de desarrollar un plan estratégico ya que la organización carece de elementos tan importantes que impiden la consecución de las metas propuestas. (Saigua, 2020, pág. 93)

Las herramientas administrativas permiten una mejora en el proceso de administración y visión empresarial, dando una guía a las acciones que no realiza la organización como puede ser la inexperiencia del personal, personal sin capacitación, mala ubicación del personal, conflictos, poco marketing, problemas en la ubicación, la falta de una filosofía e identidad propia. Las estrategias que se diseñen serán en base a un análisis externo e interno donde se aprovechen sus fortalezas y oportunidades para sobresalir de la competencia.

Al realizar un análisis se lo debe realizar por varios métodos, técnicas e instrumentos de investigación para tener una variedad de acciones que se puedan implementar y sobre todo ser la organización que se diferencia de la competencia en base a una investigación óptima de las nuevas necesidades que se presenten en los consumidores ya que el mercado es cambiante.

2.2. Antecedentes de la organización

La empresa nace como una idea de negocio familiar que inicia sus actividades el año 2014 en la provincia de Morona Santiago, en el cantón Morona, en las calles Amazonas entre Mariscal Sucre y Simón Bolívar, al observar las necesidades de la población al momento de vestir y de arreglos de ropa.

Su propietaria es la Sra. Carmen Morquecho que lleva ya más de 7 años dedicados a la confección de ropa para todo tipo de personas y eventos sociales, cuenta con instalaciones adecuadas y maquinaria actual para brindar acabados y prendas de vestir de calidad. La empresa está conformada por la gerente propietaria y dos personas más que se encargan de brindar atención personalizada y crear prendas de vestir de alta calidad a precios accesibles.

En los últimos años este negocio se vio afectada ante la pandemia por la que tuvo que cerrar sus instalaciones dando así pérdidas cuantiosas por la que se tuvo que trabajar de manera semipresencial en las instalaciones y sin trabajadores por lo que no se tenía el dinero suficiente para el pago ni tampoco un plan para cualquier eventualidad en el caso de este suceso que afecto a nivel mundial.

Hasta la actualidad la empresa no ha desarrollado ninguna planificación estratégica por la cual las ventas han ido disminuyendo por la rivalidad que se encuentra en el sector de sus competidores y al no contar con un análisis interno y externo no se ha podido implementar estrategias para mejorar su posicionamiento en el sector ni desarrollar metas a presente y a futuro.

2.3. Referencias teóricas

2.3.1. ¿Qué es la planificación?

Para poder entender acerca de una planificación Riquelme nos mencionan que:

La planificación se puede definir como un proceso bien meditado con una ejecución metódica y estructurado, con el fin el obtener un objetivo determinado, la planificación es un sentido un poco más amplio, podría tener más de un objetivo, de forma que una misma planificación organizada podría dar, mediante la ejecución de varias tareas iguales, o complementarias, una serie de objetivos. Cuanto mayor sea el grado de planificación, más fácil será obtener los máximos objetivos con el menor esfuerzo.
(Riquelme, 2022)

En otras palabras, la planificación es un proceso ordenado y jerarquizado que tiene la finalidad cumplir con los objetivos establecidos en una organización, mediante el cumplimiento de tareas, cuanto mejor sea el grado de una planificación se tendrá una facilidad y menos esfuerzo en el cumplimiento de las metas establecidas.

2.3.2. Importancia de la planificación

Según Pérez menciona que:

La importancia de la planificación en la gestión de empresas es asegurar que los objetivos sean alcanzables en el tiempo y calidad planificados, realizando una buena supervisión y medición del rendimiento de los resultados, de manera que hace posible la reducción de riesgos, fomenta el trabajo en equipo, crea ventaja competitiva en la organización y ayuda a lograr el permanente crecimiento de la gestión. (Pérez, 2018)

La planificación es una herramienta empresarial que ayuda a que el objetivo sea alcanzable en el menor tiempo posible y que tenga resultado de calidad, de este modo se puedan crear ventajas competitivas, disminuyendo el riesgo de que exista fracaso y a su vez exista crecimiento y notoriedad en el mercado.

2.3.3. Consecuencias de la falta de planificar

De acuerdo a (Zorita, 2015), citado en (Barragán, 2022, pág. 5) menciona que:

La planeación es algo fundamental en una empresa es por ello que el no tener una planeación tiene sus consecuencias que repercuten en la misma, es así que se resume en las siguientes:

- *Muchas situaciones imprevistas.*
- *No existe medida para evaluar el éxito o fracaso de la gestión.*
- *Falta de una guía de acción. Peligrosa visión a corto plazo.*
- *Falta de criterios para decidir inversiones y gastos.*

2.3.4. Tipos de planeación

2.3.4.1. Planes estratégicos

Para (Robbins 2014) citado en (Anchiraico, 2021, pág. 10), señala que los planes estratégicos implican lo siguiente: Los estratégicos son de amplio alcance, mientras que los operativos son de un alcance limitado.

2.3.4.2. *Planes tácticos*

(Bateman y Snell 2009) citado en (Anchiraico, 2021, pág. 10) han afirmado lo siguiente: Los planes tácticos tienen un enfoque sobre las acciones más importantes y hay que tener en cuenta que comienza cuando termina la planeación estratégica, pues lo que busca es desarrollarse a nivel de cada área en menor tiempo y con un mejor enfoque.

2.3.4.3. *Planes operativos*

(Bateman y Snell 2009) citado en (Anchiraico, 2021, pág. 10), señalan sobre la función de los planes operativos lo siguiente: Es identificar la dirección que tomarán los procedimientos específicos de cada nivel de la organización, especialmente de los más bajos.

2.3.5. *Estrategia*

Para Chandler (2003), citado en (Sierra, 2013, pág. 161), recalca que la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

2.3.6. *Importancia de la estrategia*

Según (Cedeño Gómez, 2005) citado en (Taday, 2018, pág. 11) nos mencionan que :

La estrategia es importancia ya que si no se tiene una estrategia se carece de rumbo, se funciona por golpes de ingenio, por ocurrencia, por acción a las circunstancias. Es así que se puede decir que la estrategia sirve para encaminar en los objetivos planteados para el logro del éxito a una empresa.

2.3.7. *Formulación de estrategias*

Según (París, 2005, pág. 95) establece que:

La formulación o definición de estrategias y posteriores selecciones, es el proceso más complejo e importante de la planificación estratégica. Como se ha señalado antes definir los objetivos generales, políticos o corporativos de una organización es relativamente más sencillo con un poco de análisis y reflexión. El problema se plantea cuando es preciso elegir las estrategias, los caminos, para lograr ese objetivo deseado como:

- *Incrementar los precios de las instalaciones*
- *Cambiar el modelo de gestión*
- *Desarrollar programas para incrementar recursos atípicos*
- *Reducir personal*

2.3.8. Planificación estratégica

En base a Sallénave (2004) citado en (Rojas & Medina, 2011, pág. 47) establecen que:

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.

Además, según Caldera (2004) citado en (Rojas & Medina, 2011, pág. 47) menciona que:

La planeación estratégica es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos. La planeación estratégica, no significa pensar estratégicamente, sino pensar en forma racionalizada, descompuesta y articulada respecto de las estrategias a implementar.

2.3.9. Componentes de la planeación estratégica

Teniendo en cuenta a Mintzberg y Quinn (1998, p.29), citado en (Bojórquez & Pérez, 2013, págs. 9-10), propone que los elementos de la planeación estratégica son:

- *Misión: enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa.*
- *Valores: conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa.*
- *Estrategia: patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.*
- *Metas u objetivos: establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados.*

- *Políticas: son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción.*
- *Programas: especifican la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos.*
- *Decisiones estratégicas: son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia.*

De acuerdo con Ramírez y Cabello (1997), citados en (Bojórquez & Pérez, 2013, pág. 10), enfatizan que:

La primera herramienta que una empresa debe de implementar para transformarse en una organización competitiva es la planeación estratégica, pues por medio de ella es posible determinar muy claro a dónde quiere ir, de tal manera que, partiendo de donde se encuentra, pueda fijar los derroteros o estrategias necesarios para lograr su misión.

2.3.10. Beneficios de la planificación estratégica

Para Steiner (2007, p.41), citado en (Bojórquez & Pérez, 2013, pág. 14), indica algunos beneficios de la planeación estratégicas y estos son:

- *Es esencial para cumplir con las responsabilidades de la alta dirección.*
- *Formula y contesta preguntas importantes para una empresa.*
- *Introduce un conjunto de fuerzas decisivas en un negocio:*
 - 1.- *Simula el futuro.*
 - 2.- *Aplica el enfoque de sistemas.*
 - 3.- *Exige el establecimiento de objetivos.*
 - 4.- *Revela y aclara oportunidades y peligros futuros.*
 - 5.- *Proporciona la estructura para la toma de decisiones en toda la empresa.*
 - 6.- *Sirve de base para otras funciones directivas.*
 - 7.- *Mide el desempeño.*
 - 8.- *Señala asuntos estratégicos.*
- *Brinda beneficios conductuales en diferentes áreas:*
 - 1.- *Mejora el canal de comunicación.*
 - 2.- *Capacitación de los directivos.*
 - 3.- *Incrementa el sentido de participación.*

2.3.11. Elementos de la planificación estratégica

La planificación estratégica tiene elementos que o principios por los cuales se debe tener en cuenta su orden para la ejecución de la estrategia por los cuales según que dos autores mencionan que son:

1-. Misión organizacional: Es el elemento que traduce las responsabilidades y pretensiones de la organización en su entorno, por medio de la definición del “negocio” y la delimitación de su ámbito de actuación. La misión de la organización representa su razón de ser o su papel en la sociedad. Es, claramente, una definición que antecede al diagnóstico estratégico.

2-. Visión organizacional: Muestra una imagen de la organización en cuanto a la realización de sus propósitos en el futuro. Trata de predecir el futuro, pero sin asegurarlo en el presente. La visión de los negocios crea un “estado positivo de tensión” entre el mundo como es y el que nos gustaría que fuese (sueño). También puede ser una fuente de inspiración, un “llamado”, que estimule y motive a las personas para conseguir que la misión declarada se cumpla con éxito. La visión de los negocios asociada a una declaración de la misión constituye la intención estratégica de la organización.

3-. Diagnóstico estratégico externo: Busca anticipar oportunidades y amenazas a efecto de concretar la visión, la misión y los objetivos de la organización. Analiza las diferentes dimensiones del entorno que influyen en las organizaciones de una manera general. También estudia las dimensiones sectoriales y competitivas del ambiente externo que influyen en las organizaciones.

4-. Diagnóstico estratégico interno: Diagnostica la situación de la organización frente a las dinámicas del entorno, relacionando sus fortalezas y debilidades a fin de crear las condiciones para formular estrategias que representan la mejor adaptación de la organización al entorno en el cual actúa. La alineación del diagnóstico externo y el interno constituye los llamados mapas del entorno y genera las premisas que facilitan la construcción de escenarios.

5-. Determinantes del éxito: La inclusión de la evaluación de los determinantes del éxito en el proceso de la planeación estratégica fue propuesta por Ansoff en 1980. Este recurso metodológico representa una etapa del proceso, que se ubica entre el diagnóstico y la definición de objetivos y la formulación de estrategias insertas en las dinámicas de la competencia. Estas buscan evidenciar cuestiones realmente críticas para la organización, las cuales emergen de los elementos del análisis que se ha realizado, aplicando el modelo SWOT. Los determinantes del éxito también son llamadas factores críticos del éxito y son la base de las políticas de los negocios.

6-. *Definición de los objetivos: Algunos autores incluyen los objetivos en el proceso de formulación de las estrategias, como los seguidores del modelo de Harvard; y otros trabajan la definición de los objetivos como parte separada de la formulación de las estrategias, como los seguidores del modelo de Ansoff. Sea como fuere, la organización persigue simultáneamente diferentes objetivos dentro de una jerarquía de grados de importancia, prioridad o urgencia.*

7-. *Formulación de estrategias: La formulación de estrategias ocurre a partir del análisis competitivo propuesto por Porter, el cual se compone de cinco fuerzas que actúan sobre la organización: el poder de negociación de los clientes y los proveedores, la amenaza de sustitutos y de nuevos competidores y la rivalidad de los competidores actuales. Por otra parte, Freeman considera que la formulación de las estrategias traduce la forma de relacionarse de la organización y de construir “puentes” entre ella y sus grupos de influencia (stakeholders), y él dice que las estrategias formuladas solo tendrán éxito si satisfacen las necesidades de esos grupos.*

8-. *Formalización del plan estratégico: El plan estratégico es un plan de acción. Sin embargo, no basta con solo formular las estrategias para esa acción, sino que se deben implementar por medio de programas y proyectos específicos. Se requiere de un gran esfuerzo del personal y de que se empleen modelos analíticos para evaluar, asignar y controlar los recursos. Lo anterior exige que se abarquen todas las áreas de toma de decisiones de la organización, una racionalidad formal en el proceso de la toma de decisiones y un firme control sobre el trabajo, todo eso traducido por el gobierno corporativo, el cual ofrecerá la transparencia que se necesita en las relaciones con los diferentes grupos de interés. Es preciso considerar el efecto de las decisiones en el contexto mayor y sus implicaciones en cuanto a la responsabilidad social de la organización.*

9-. *Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica): Se trata de revisar lo que se ha implementado para decidir cuáles serán las nuevas direcciones del proceso, y de mantener las estrategias que han tenido éxito y enmendar las que han fracasado. La revaluación de las estrategias es resultado de un proceso de mediación de los diversos grupos de interés y del análisis de indicadores del desempeño de cada estrategia implementada. (Chiavenato & Sapiro, 2017, págs. 39-41)*

2.3.12. El proceso de planificación vs el proceso de la planificación estratégica

Para entender la diferencia entre estos dos conceptos los autores mencionan que:

El proceso de planeación y plan estratégico son dos conceptos parecidos, pero no iguales, en efecto se podría señalar que lo que se conoce como proceso de planeación, es la planeación tradicional que tiene como precursor la planeación empírica, no es un diseño complicado del futuro por lo que común esta planificación se la desarrolla en pequeñas empresas, con participación del dueño y los trabajadores, en estas empresas un poco más desarrolladas las decisiones de planeación las toman el dueño o gerente con sus colaboradores (Torres & Torres, 2015, págs. 125-126).

2.3.13. Fases de la elaboración de un Plan Estratégico

Para el desarrollo de la elaboración de un Plan Estratégico se debe tener en cuenta algunas fases que se dividen en tres etapas fundamentales así lo menciona Altair Consultores :

1-. El análisis estratégico, puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello, es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

- *Analizar los propósitos y los objetivos organizativos. La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos.*
- *Analizar el entorno. Es necesario vigilar y examinar el entorno, así como analizar a los competidores. Dicha información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas en el entorno.*
- *Proporcionamos dos niveles de entorno: El entorno general, que consta de varios elementos que denominamos los segmentos políticos, económicos tecnológicos y sociales, segmentos en los que se producen tendencias y eventos clave, con un impacto potencial dramático en la empresa.*
El entorno sectorial o entorno competitivo, que se encuentra más cercano a la empresa y que está compuesto por los competidores y otras organizaciones que pueden amenazar el éxito de los productos y servicios de la empresa.
- *Análisis interno. Dicho análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector.*

Analizar las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa.

- *Valorar los activos intangibles de la empresa. El conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importantes como inductores de ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual. Además del capital humano, valoraremos el grado en el que la organización crea redes y relaciones entre sus empleados, clientes, proveedores y aliados.*

2-. La formulación estratégica de una empresa se desarrolla en varios niveles:

- *Estrategias corporativas. La estrategia corporativa se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios de la empresa. Dicha estrategia se centra en dos preguntas: ¿En qué negocios deberíamos competir?, ¿Cómo podemos gestionar la cartera de negocios para crear sinergias entre los negocios?*
- *Estrategia competitiva o a nivel de unidad de negocio. Las empresas de éxito se esfuerzan por desarrollar bases para lograr una ventaja competitiva, ventaja que pueda consistir en un liderazgo en costes y/o en la diferenciación, sea especializándose en un reducido segmento de mercado o abarcando un sector de actividad concreto con un alcance amplio.*
- *Estrategias operativas. Se considera que una empresa es una serie de funciones (marketing, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) y la manera de entenderla es analizar el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutadas por la competencia. Para ello, utilizaremos el Análisis de la Cadena de Valor. El Análisis de la Cadena de Valor es una herramienta gerencial para identificar fuentes de ventaja competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportar una ventaja competitiva potencial. Poder aprovechar esas oportunidades dependerá de la capacidad de la empresa para desarrollar, a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores, aquellas actividades competitivas cruciales.*

3-. La implantación estratégica requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos. Es de particular relevancia garantizar que la empresa haya establecido medios eficaces para coordinar e integrar actividades, dentro de la propia empresa, así como con sus proveedores, clientes y socios aliados.

- *Conseguir un control eficaz de la estrategia. Las empresas son incapaces de implementar satisfactoriamente las estrategias seleccionadas a menos que ejerciten*

un control estratégico eficaz. El control de la información requiere que la organización vigile y examine el entorno, y responda eficazmente a las amenazas y oportunidades. En este sentido, el Cuadro de Mando Integral se ha convertido en el instrumento por excelencia para asegurar una adecuada implantación de la estrategia en la empresa.

- *Crear diseños eficaces. Para triunfar, las empresas deben tener estructuras y diseños organizativos que sean coherentes con su estrategia.*
- *Crear una organización inteligente y ética. Una estrategia de liderazgo eficaz debe dedicarse a establecer una dirección, diseñar la organización y desarrollar una organización comprometida con la excelencia y el comportamiento ético. Además, dado el rápido e impredecible cambio en el entorno competitivo actual, la estrategia de la empresa debe crear una empresa aprendedora. Esto permite que la organización pueda beneficiarse del talento individual y colectivo existente dentro de la organización.*
- *Fomentar el aprendizaje corporativo y la creación de nuevas estrategias. El éxito actual no garantiza el éxito futuro. Con el rápido e impredecible cambio en el mercado global, las empresas, sea cual sea su tamaño, deben seguir buscando oportunidades para crecer y encontrar nuevas formas de renovar su organización. Dentro de las corporaciones, el comportamiento emprendedor autónomo de los individuos que lideran nuevos productos puede surgir de cualquier punto de la organización, cubriendo funciones y actividades emprendedoras esenciales (Altair Consultores, 2010, págs. 19-21).*

2.3.14. Misión

Según la Editorial Grudemi menciona que la misión es:

El interés y metas reales concretas que tiene una empresa, en si hace referencia a la razón de ser de la misma, los propósitos que tiene, los objetivos y en particular en lo que les brinda a sus clientes. Además, está enfocada hacia la actualidad y debe responder a las preguntas como:

- *Quienes somos*
- *Que hacemos y*
- *Que nos diferencia*

La importancia de la misión radica en las cualidades que esta le aporta a la organización de tal forma que permite otorgar un valor representativo y único a cada empresa al identificar y conocer que es lo que las hace diferente, en que se destacan y quiénes son.

Identificando cual es la misión, una empresa puede emprender objetivos específicos y profundizar en ciertos campos claves para el desarrollo de esta. (Editorial Grudemi, 2022)

2.3.15. Visión

Según Rodero menciona que la visión es:

Una declaración de donde queremos llegar como empresa, lo que se quiere conseguir, lógicamente de forma coherente, clara con lo anteriormente que es la misión. Marca el punto hacia el que nos dirigimos, lo que aún no hemos conseguido y que, por lo tanto, es una aspiración. (Rodero, 2019, pág. 84)

2.3.16. Valores

Según Mejía menciona que:

Los valores corporativos son elementos de cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Al hablar de los valores se refiere a conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus conductas competitivas. (Mejía, 2004, pág. 1)

2.3.17. Que es una matriz FODA

Según Sánchez menciona que un análisis FODA es:

Una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno.

Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones. Fue inventada por Albert S. Humphrey en la Universidad de Stanford en los años sesenta y sigue estando plenamente vigente hoy en día. Cada sigla de un análisis FODA o DAFO representa uno de los cuatro atributos o variables que se estudian: F de fortalezas, D de debilidades, O de oportunidades y A de amenazas. (Sánchez, 2020, pág. 16)

2.3.18. Que es un análisis FODA

Según Díaz, menciona que un análisis FODA es:

Una herramienta apropiada para trabajar con información limitada sobre la empresa , en las etapas de diagnóstico situacional con miras a la planeación integral, esto es un modelo sencillo que provee dirección y funciona como base para la creación y el control de planes de desarrollo y comercialización, el principal aporte del análisis FODA consiste en la separación analítica de los efectos del medio ambiente en dos partes: una interna y otra externa (Díaz, 2005, págs. 105-106)

2.3.19. Análisis interno y externo

El análisis interno en una organización son los aspectos que interfieren en el desarrollo de este. Según Ramírez explica que:

Análisis interno

El entorno interno por otra parte se refiere a aquellos elementos que se relacionan directamente con la estructura y operación de la empresa, incluye tanto los recursos disponibles, cómo las áreas funcionales (mercadotecnia, finanzas, producción etc.), en este ámbito se ubican las fortalezas y debilidades de la organización las cuáles, además, están bajo su control.

- ***Fortalezas***

Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claro, con posibilidades atractivas en el futuro.

- ***Debilidades***

Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización.

Análisis externo

Integrado por componentes sumamente amplios que se asocian también con variables de influencia global, como la economía, política, cultura, tecnología, el marco y regulaciones legales, etc., por mencionar algunas. A este entorno pertenecen tanto las oportunidades como las amenazas potenciales que acechan a una empresa. Es lógico

suponer que estas variables salen del control de una organización, aun cuando sí se pueden ejercer acciones tanto para aprovechar o disminuir los impactos de las mismas.

- *Oportunidades*

Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.

- *Amenazas*

Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización (Ramírez, 2009, págs. 55-56)

2.3.20. Matriz EFI

Para conocer más acerca de la Matriz de Evaluación de Factores Internos nos basaremos en Corvo que dice que:

Es una herramienta de gestión estratégica utilizada para auditar, inspeccionar el entorno interno de una empresa y revelar las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de un negocio. También proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas. La matriz de evaluación de factores internos o matriz EFI es una herramienta de formulación de estrategias que puede utilizarse para evaluar el desempeño de una empresa en relación con sus fortalezas y debilidades internas identificadas. (Corvo, 2019)

2.3.21. Matriz EFE

La matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) para D'Alessio menciona que:

Permite resumir y evaluar la información obtenida como resultado del análisis de las Fuerzas PESTEL, para luego cuantificar los resultados en las oportunidades ya amenazas identificadas que ofrece el entorno; respondiendo a ellas de manera ofensiva respectivamente.

Se debe realizar el siguiente procedimiento:

1-. Se debe identificar las oportunidades y amenazas de la organización

2-. A cada factor asignar una ponderación entre 0,01 y 1; lo que indica la importancia que tiene cada factor (oportunidad o amenaza). La suma de la ponderación de los factores debe dar como resultado 1.

3-. Asignar calificaciones de 1(respuesta pobre) al 4(respuesta es superior) a cada factor para indicar su impacto, además si la actual estrategia responde a cada uno de ellos.

4-. El peso de cada factor se debe multiplicar por su calificación y se obtiene el peso ponderado.

5-. Sumar los pesos ponderados de cada variable para determinar el peso ponderado total.

Resultado se lo interpreta de la siguiente manera:

Si el valor es de 2,5 nos indica que la empresa se mantiene internamente o existe un equilibrio entre las fortalezas y debilidades

Si el resultado es menor a 2,5 indican superioridad de las debilidades sobre las fortalezas, es decir la empresa tiene problemas internos

Si el resultado es superior a 2,5 hay predominio de las fortalezas sobre las debilidades, es decir la empresa no tiene problemas internos y se encuentra en condiciones óptimas para competir en el mercado (D'Alessio, 2015, págs. 125-126)

2.3.22. Matriz de Perfil competitivo

De acuerdo con Ponce establece lo siguiente:

Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una organización determinada a través de determinados aspectos o factores internos, que bien pueden constituir fortalezas o debilidades.

Procedimiento

- 1-. Se obtiene información de las empresas competidoras que serán incluidas en la Matriz de Perfil Competitivo.*
 - 2-. Se enlistan los aspectos o factores a considerarse, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles según sea el caso de cada empresa u organización analizada.*
 - 3-. Se le asigna un peso a cada uno de estos factores.*
 - 4-. A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna una calificación, y los valores de las calificaciones son las siguientes: 1= mayor debilidad 2= menor debilidad 3= menor fuerza 4= mayor fuerza*
 - 5-. Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniendo el peso ponderado correspondiente.*
- Se suman los totales de la columna del peso (debe ser de 1.00) y de las columnas de los pesos ponderados (Ponce, 2006, págs. 7-8)*

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

La metodología empleada en este trabajo de investigación son las herramientas que brindó el desarrollo de esta la cual permitió identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y estrategias de mejora de esta que de tal forma direcciona al fortalecimiento y posicionamiento en el sector.

3.1. Enfoque de la investigación

Para este trabajo se utilizó de dos enfoques, el cualitativo y cuantitativo.

3.1.1. *Enfoque cuantitativo*

Este enfoque también se lo conoce como empírico – analítico, racionalista o positivo y se basa en los aspectos numéricos para desarrollar la investigación, analizar y comprobar información o datos (Neill & Cortez, 2018, pág. 69).

3.1.2. *Enfoque cualitativo*

Concibe lo social como una realidad construida que se genera a través de articulaciones con distintas dimensiones sociales, es decir, por una diversidad cultural sistematizada, cuyas propiedades son muy diferentes a las leyes naturales (Guerrero, 2015, pág. 46).

3.2. Nivel de investigación

3.2.1. *Nivel Exploratorio*

Son preponderantes en áreas o disciplinas en las que las problemáticas no están lo suficientemente desarrolladas o que el investigador desconoce totalmente, de manera que éste tiene como propósito familiarizarse con la situación antes de formular un problema de manera más específica (Barrón de Olivares & D'Aquino, 2020, pág. 51).

3.2.2. Nivel descriptivo

Este nivel en si analiza y describe las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas. Además, lo que hace es definir, clasificar, dividir o resumir. (Rus, 2021).

3.3. Tipo de investigación

3.3.1. Documental

Para (Baena, 2017, pág. 68) la investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos.

3.3.2. De campo

Para (Guerrero, 2015, pág. 37) consiste en la aplicación de las técnicas para la recuperación de datos en el lugar en el que se representa el fenómeno.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.4.1. Métodos de la investigación

3.4.1.1. Deductivo

Es la forma del razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento a otro de menor nivel de generalidad (García Dhligo & García Dhligo, 2016, pág. 67)

3.4.1.2. Inductivo

Para (García Dhligo & García Dhligo, 2016, pág. 67) menciona que se analizan en cada uno de los mínimos detalles y se va ascendiendo en el análisis hasta llegara a establecer las relaciones con métodos de dirección.

3.4.1.3. *Analítico*

Es un método de investigación que se desprende del método científico y es utilizado en las ciencias naturales y sociales para el diagnóstico de problemas y la generación de hipótesis que permiten resolverlos (Orellana, 2020).

3.5. **Técnicas de la investigación**

3.5.1. *Entrevista*

Comprensión las perspectivas que tienen los entrevistados respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, expresados con sus propias palabras (Arenal, 2019, pág. 23)

3.5.2. *Encuesta*

Es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Para ello, se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos será procesados con métodos estadísticos (Westreicher, 2020).

3.6. **Instrumentos de investigación**

3.6.1. *Cuestionario*

Según (Pérez & Gardey, 2021) menciona que:

Tomando en cuenta según los autores los cuales mencionan que un cuestionario “es un conjunto de preguntas que se confecciona para obtener información con algún objetivo en concreto. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo con la finalidad específica de cada uno.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSION DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Confecciones Katy.

Pregunta N° 1: ¿Conoce usted si la empresa confecciones Katy cuenta con una planificación estratégica?

Tabla 4-1: Planificación estratégica de Confecciones Katy

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	40%
Desconoce	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

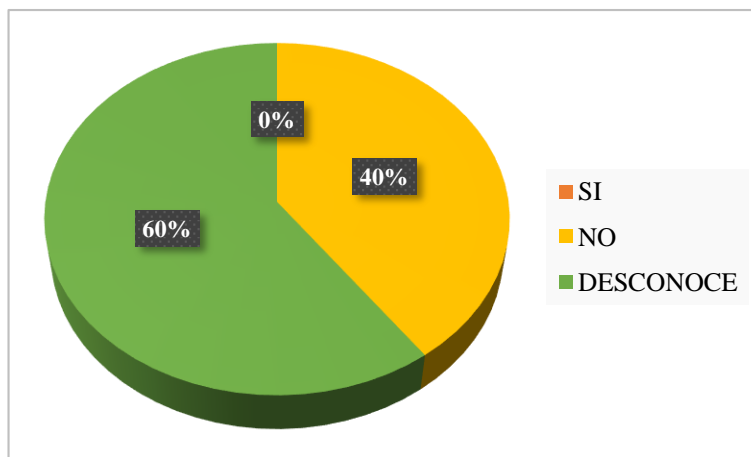


Ilustración 4-1: Planificación estratégica de Confecciones Katy

Fuente: Tabla 1-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

Mediante la obtención de información por parte de los trabajadores de la Empresa Katy se comprende que el 60 % manifiesta que desconoce si la empresa cuenta con una planificación estratégica, en tanto el 40 % no conoce de la existencia. Lo cual se puede determinar que la mayor parte de sus trabajadores desconocen acerca de la planificación estratégica, por lo tanto, se debe socializar o a su vez desarrollar una planificación estratégica.

Pregunta N° 2: ¿Usted como trabajador quisiera formar parte en la elaboración de una Planificación Estratégica para la empresa confecciones Katy?

Tabla 4-2: Elaboración de un plan estratégico

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

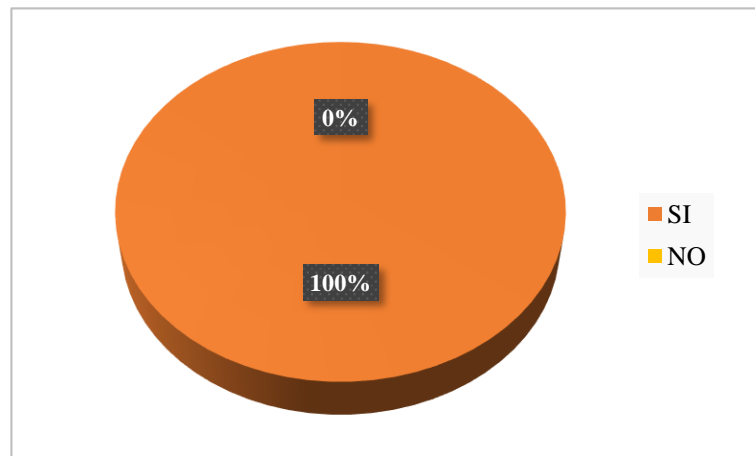


Ilustración 4-2: Elaboración de un plan estratégico

Fuente: Tabla 2-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

En base a los resultados obtenidos en la presente pregunta el 100 % de las personas encuestadas quieren formar parte para la elaboración de una planificación estratégica. Por lo cual se logra determinar el compromiso que tienen los trabajadores para mejorar la situación actual de la empresa.

Pregunta N° 3: ¿Cree que la implementación de una Planificación Estratégica mejorará las condiciones de la empresa en el sector?

Tabla 4-3: Implementación de una planificación estratégica

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

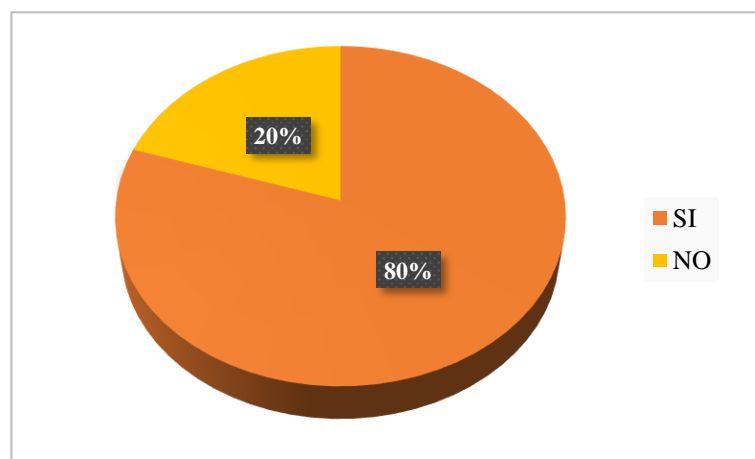


Ilustración 4-3: Implementación de una planificación estratégica

Fuente: Tabla 3-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

En base a los datos obtenidos el 80% indica que implementando una planificación estratégica la empresa va a mejorar las condiciones en el sector mientras tanto el 20 % menciona que no. Por ende, la mayoría de las personas creen que en base una planificación estratégica la empresa va a mejorar la situación actual en la que se encuentra posicionando en el mercado frente a sus competidores.

Pregunta N° 4: ¿Usted cómo considera que es la situación actual en la que se encuentra la empresa?

Tabla 4-4: Situación actual de la empresa

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	1	20%
Bueno	3	60%
Regular	1	20%
Malo	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

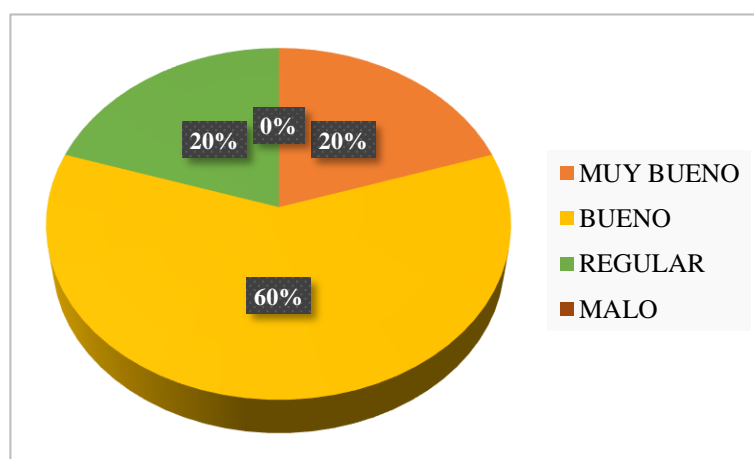


Ilustración 4-4: Situación actual de la empresa

Fuente: Tabla 4-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

Dado los resultados en esta pregunta se puede decir que la situación actual de la empresa el 60 % indica que es bueno, el 20% que es muy bueno, y finalmente el otro 20 % es regular. En base a esta información obtenida por parte de los encuestados de que el mayor porcentaje señalan que la situación actual es buena, se puede concluir que existen mecanismos o sistemas para mantener un equilibrio en la empresa y que no afecte en la situación actual.

Pregunta N° 5: ¿Con qué frecuencia la empresa realiza un control de sus actividades?

Tabla 4-5: Control de las actividades en la empresa

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Semestral	0	0%
Trimestral	0	0%
Mensual	3	60%
Semanal	2	40%
Nunca	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

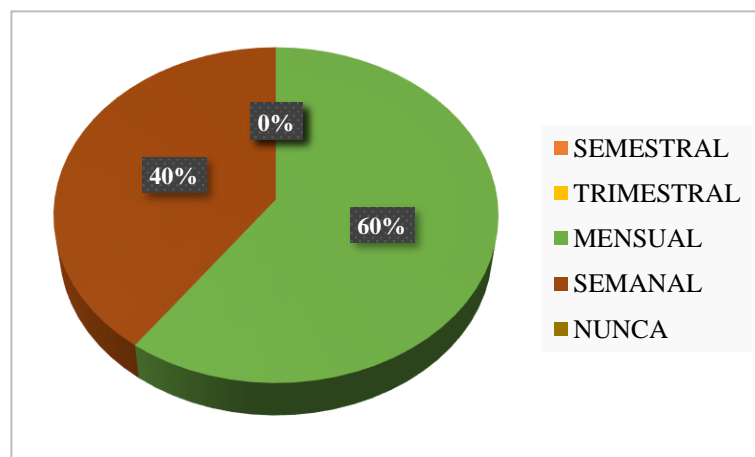


Ilustración 4-5: Frecuencia de control de actividades

Fuente: Tabla 5-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

El personal de la empresa confecciones Katy consideran que la frecuencia en que realizan un control de actividades es mensual con un valor del 60 % mientras otros trabajadores indican se realiza semanalmente con un total del 40%. En base a esta información se puede decir que la empresa realiza un control mensualmente de las actividades realizadas por los empleados.

Pregunta N° 6: ¿Conoce los objetivos estratégicos de la empresa?

Tabla 4-6: Estrategias de la empresa

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	1	20%
No	3	60%
Desconoce	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

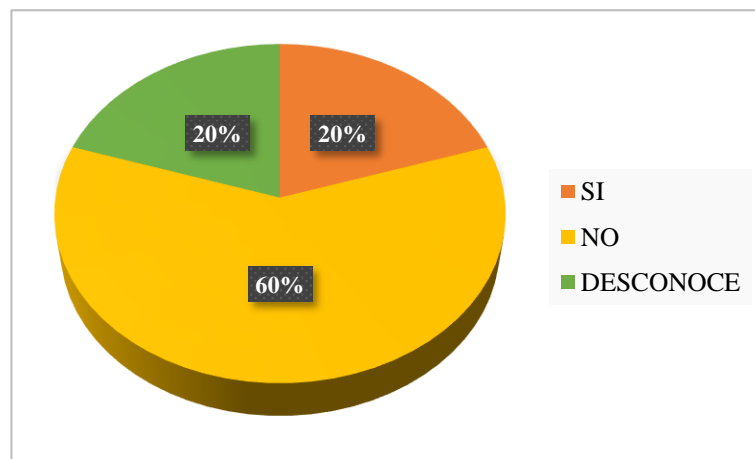


Ilustración 4-6: Estrategias de la empresa

Fuente: Tabla 6-4: Plan Estratégico Confecciones Katy

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

Por medio de la información obtenida se da a entender que el 60 % indica que no conoce las estrategias de la empresa, el 20% desconoce y finalmente el 20% si conoce las estrategias de la empresa. Teniendo la mayor parte del total se puede concluir que no existe estrategias implementadas o socializadas por parte de la empresa, por lo cual se recomienda desarrollarlas y comunicarlas con los trabajadores.

Pregunta N° 7: ¿Cómo considera las decisiones tomadas en la empresa para su mejoramiento?

Tabla 4-7: Decisiones tomadas en la empresa

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Muy bueno	1	20%
Bueno	1	20%
Regular	3	60%
Malo	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

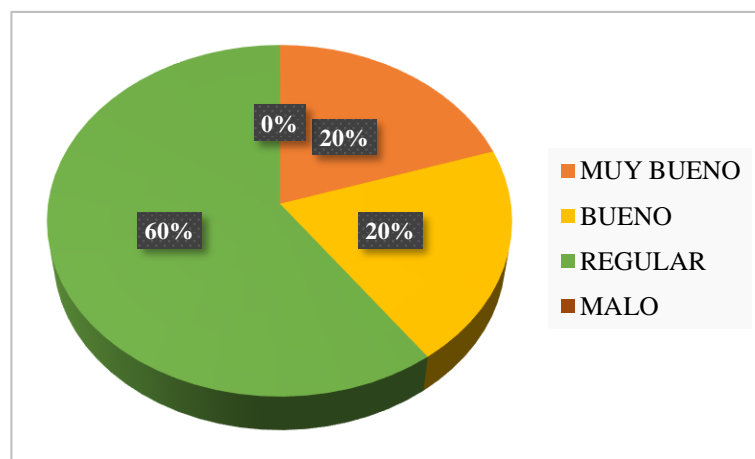


Ilustración 4-7: Decisiones tomadas en la empresa

Fuente: Tabla 7-4: Plan Estratégico Confecciones Katy

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

Se puede concluir que el 60 % de las personas encuestadas indican que son regulares las decisiones tomadas por la empresa, mientras que el 20% indican que muy bueno y el otro porcentaje faltante indican que es bueno. En si se puede decir que las decisiones tomadas por la empresa no han sido de gran aceptación por parte de los trabajadores, por lo cual se recomienda realizar una comunicación antes de tomar decisiones.

Pregunta N° 8: ¿Cómo califica la comunicación con la alta dirección en la empresa?

Tabla 4-8: Comunicación con la alta dirección en la empresa

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Adecuado	4	80%
Regular	1	20%
Inadecuado	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

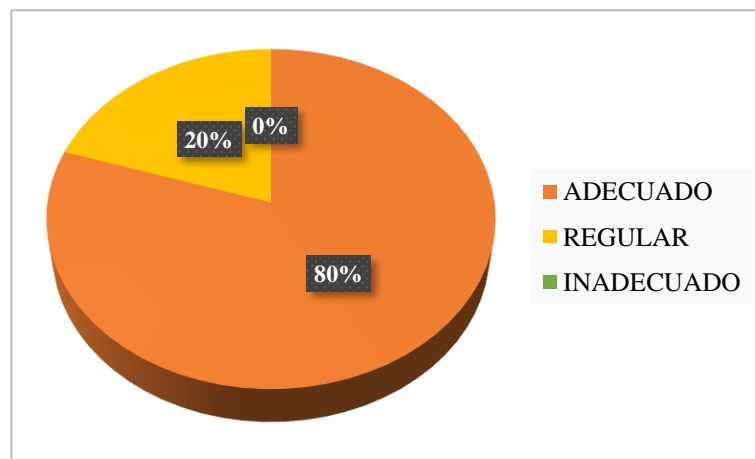


Ilustración 4-8: Comunicación con la alta dirección en la empresa

Fuente: Tabla 8-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

La mayoría de las personas encuestadas indican que la comunicación con la alta dirección es adecuada con un valor del 80%, mientras que un 20 % menciona que es regular. Mediante esta información se concluye que la comunicación es adecuada, por lo que se recomienda mantener este tipo comunicación con el fin de aumentar las opiniones y sugerencias por parte de los trabajadores.

Pregunta N° 9: ¿La empresa tiene establecido una misión, visión, valores y principios institucionales?

Tabla 4-9: Misión, visión, valores y principios institucionales

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Desconoce	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

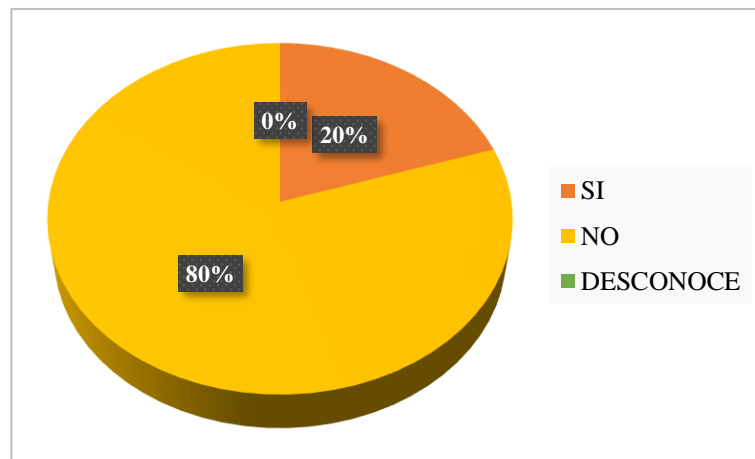


Ilustración 4-9: Misión, visión, valores y principios institucionales

Fuente: Tabla 9-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

En base a los datos obtenidos el 80 % indica que no tiene establecido una filosofía empresarial para marcar su propia identidad mientras que el 20 % menciona que la empresa si tiene establecido. Por lo cual se puede determinar que la empresa no posee metas a corto y largo plazo para el alcance de objetivos, el cual se recomienda crearlos para que estas sirvan de estrategias de crecimiento y desarrollo.

Pregunta N° 10: ¿Conoce si la empresa ha tenido aumento de clientes?

Tabla 4-10: Incremento de clientes

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	1	20%
No	1	20%
Desconoce	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

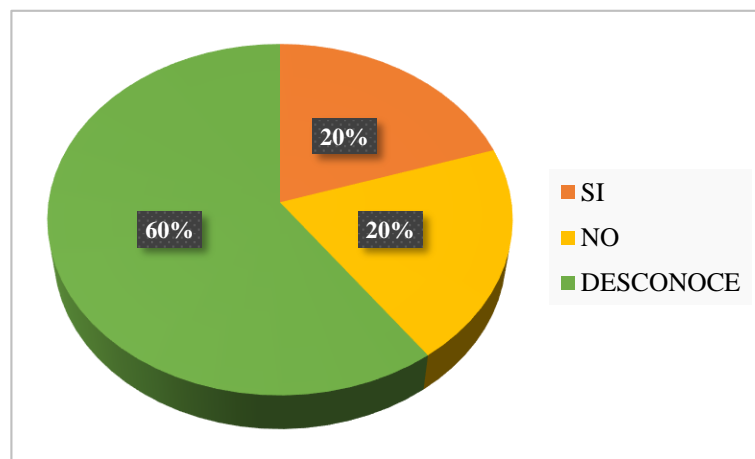


Ilustración 4-10: Incremento de clientes

Fuente: Tabla 10-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

Como resultados de la encuesta se obtiene que la mayoría de trabajadores desconocen si la empresa ha tenido aumento de clientes, el 20 % indica que no y el otro 20% indica que sí. Los resultados obtenidos dan conocer que los trabajadores desconocen si la empresa ha tenido un aumento de clientes en el sector, por lo cual se recomienda realizar un análisis de la situación actual de la empresa referente al aumento o disminución de clientes.

Pregunta N° 11: ¿Conoce si la empresa tiene problemas económicos en la actualidad?

Tabla 4-11: Problemas económicos de la empresa

Alternativas	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	3	60%
Desconoce	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Formulario de Google, Planificación Estratégica – Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

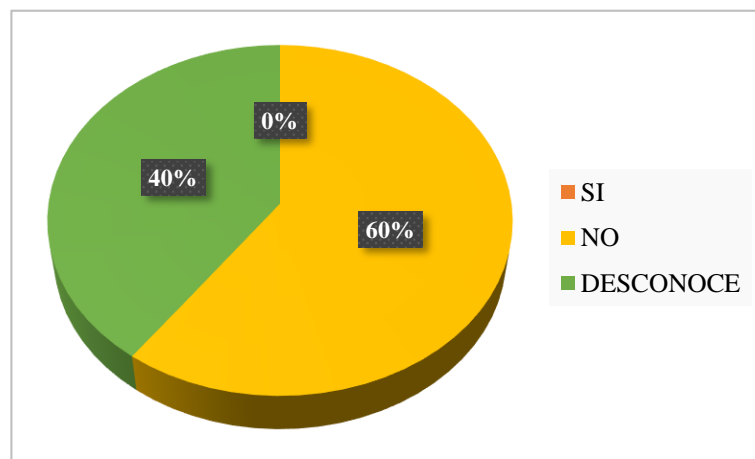


Ilustración 4-11: Problemas económicos de la empresa

Fuente: Tabla 11-4: Plan Estratégico Confecciones Katy, 2023.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis e Interpretación

Mediante los datos recopilados el 60 % indica que no conoce la si la empresa tiene problemas económicos, mientras un 40 % desconoce, por lo cual se puede decir que la alta dirección no informa la situación económica a los trabajadores, por lo cual se recomienda realizar un análisis interno para determinar la situación real de la empresa.

4.2. Entrevista aplicada a la gerente/propietaria de Confecciones Katty

Por medio de la entrevista aplicada a la gerente de Confecciones Katy la señora Carmen Morquecho se obtuvo la siguiente información:

- **¿Qué diferencia a la empresa de la competencia?**

La gerente Carmen Morquecho responde: Primeramente, muchas gracias por tomar en cuenta nuestra empresa para trabajo de investigación, confecciones Katy es una empresa de confección de todo tipo de ropa para cualquier ocasión social, elaborado con telas de alta calidad y nuestro valor agregado que poseemos es la asesoría personalizada al momento de confeccionar las prendas de vestir, además ofrecemos una variedad de telas, colores, estilos, el cual permiten que los clientes tengan una variedad para la elección, a su vez tenemos precios cómodos y maquinaria adecuada con personal capacitado.

- **¿Quiénes son los factores claves de la empresa?**

La gerente Carmen Morquecho responde: Yo pienso que los factores claves en la empresa son los trabajadores ya que realizan una labor muy profesional para brindar servicios de calidad para la satisfacción del cliente, también pienso que los proveedores ya que nos brindan productos de calidad.

- **¿Cuáles son las estrategias que implementan ante un problema?**

La gerente Carmen Morquecho responde: Hasta la actualidad no hemos creado en sí, lo que son estrategias a largo plazo para los problemas, actuamos de manera rápida ante un problema en busca de soluciones, buscando apoyo, pero en sí, no son tan elaboradas nuestras estrategias, como se pudo evidenciar en la pandemia que suscitó, nuestra empresa tuvo que cerrar sus instalaciones, no sabíamos la manera adecuada de actuar el cual se tuvo que por el momento despedir a algunos trabajadores por que no se les podía pagar, solo se tuvo la idea de trabajar desde casa pero no fue una estrategia en si a largo plazo, sino algo que por el momento surgió.

- **¿La empresa cuenta con una planificación estratégica?**

La gerente Carmen Morquecho responde: Una planificación estratégica elaborada no, ya que como le mencione anteriormente son solo ideas que tomamos ante un problema, no lo hemos diseñado ya que no tenemos mucho conocimiento en la elaboración de una planificación estratégica pero si conversamos con los trabajadores para oír sugerencias, ideas, opiniones, la

empresa es manejada por mi persona de una manera técnica sino como empírica se podría decir, pero si hemos querido realizar un planificación estratégica para tener un cambio y proponernos que no sea una empresa pequeña o como dicen las personas un local pequeño con trabajadores sino algo ya más estructurado a fin de ser los más preferidos en el sector que nos ubicamos.

- **¿Ha realizado un análisis interno y externo de la situación que se encuentra la empresa en la actualidad?**

La gerente Carmen Morquecho responde: Como le dije, un análisis a profundidad no, sino algo en base de las ganancias que tenemos, pero no algo ya técnico, ya que no tenemos mucho conocimiento de este tema.

- **¿Cree que es importante desarrollar una planificación estratégica?**

La gerente Carmen Morquecho responde: En la actualidad y con los negocios que surgen a nuestro alrededor pienso que sí, ya que la planificación es algo esencial en una organización para buscar mejorar el crecimiento de la empresa de forma más técnica ya basado en conceptos, técnicas , herramientas útiles para proponerse metas , ser más ambiciosos de manera que innovemos y también mejores, ya la manera antigua como yo sé decir ya es obsoleta en la actualidad se necesita de actualización de estrategias para hacer más próspero el negocio.

4.3. Discusión

Una vez ya finalizada la investigación de campo a través de la encuesta a los empleados de la empresa confecciones Katty se pudo evidenciar que en la empresa se desconoce si existe una planificación estratégica por lo cual a largo plazo puede afectar su crecimiento, pero se debe tener en cuenta que el personal que trabaja en la empresa si quiere formar parte en la elaboración de la misma , el cual da compromiso por su parte ya que creen que su implementación va a mejorar las condiciones en el sector frente a sus principales competidores, pues, indican que la situación actual en la que se encuentra la empresa es bueno.

En el trabajo de titulación “Desarrollo de una Planificación Estratégica para la empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2020 – 2024”, el autor menciona que

(...) al no contar con una planificación estratégica se encuentra inestable en el mercado, la misma que afecta a la productividad y el desarrollo de la organización esta propuesta de planificación estratégica tiene como finalidad ayudar a obtener una mejor gestión administrativa y un mejor direccionamiento empresarial para llegar al

éxito deseado. La creación de estrategias empresariales es fundamental para la planificación, ya que ayudan a determinar las falencias o problemas que están afectando a la empresa, las mismas que se determinan a través de un análisis interno y externo. (Saigua, 2020, pág. 53)

Por parte de la gerencia, los trabajadores mencionan que el control en las actividades se realiza mensualmente ,pero las estrategias que implementan no conocen y en base a esta información concluyen que las decisiones tomadas por parte de la empresa son regulares, lo cual puede afectar en un futuro ya que no existe una aceptación favorable por los miembros que conforman la empresa, teniendo en cuenta que si existe un a comunicación adecuada por parte de la alta dirección que viene a ser la gerente propietaria con los empleados.

Y por finalizar hasta la actualidad la empresa no tiene establecido una filosofía empresarial para arcar una identidad propia el cual sirve para proponer metas a corto y largo plazo por lo que se puede afectar en el aumento y disminución de clientes al marcar una diferenciación en el mercado en los servicios que ofrece, actuamente la mayoría de empleados no conocen si la empresa tiene problemas económicos.

En el trabajo de titulación” Planificación estratégica para la empresa VLADIMIR SPORT, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2018” el autor dice que:

Con la aplicación del Plan Estratégico en la empresa “WLADIMIR SPORT” se obtendrá muchos beneficios (...) que generan mayor rentabilidad y mayor reconocimiento dentro del mercado; los colaboradores de la empresa “WLADIMIR SPORT” con la aplicación de este plan se encontrarán motivados y desarrollara sus actividades de una manera eficiente enfatizando un mayor trabajo en equipo, de esta forma poder alcanzar los objetivos planteados por la organización. O este plan se benefician los clientes ya que la empresa textil 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. (Parco, 2018, pág. 73)

Finalmente, los resultados obtenidos aportan como base para nuevas investigaciones acerca de la elaboración de planes estratégicos tanto para los diferentes negocios que existen, ya que varios autores mencionan que a planificación estratégica ayuda al crecimiento y desarrollo además esta metodología puede ser utilizada por otros tipos de investigaciones. Hay que recalcar que los planes prospectivos contribuyen a proponer estrategias las cuales a futuro ayudarán a que las empresas sean más competitivas y garanticen calidad para los consumidores.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Título de la propuesta

Planificación Estratégica para la empresa “Confecciones Katy”, Macas – Morona Santiago, para el periodo 2023-2025.

5.1.1. *Objetivos de la propuesta*

5.1.1.1. *Objetivo General*

Desarrollar la planificación estratégica para el direccionamiento de la empresa “Confecciones Katy”, Macas – Morona Santiago, para el período 2023-2025.

5.1.1.2. *Objetivos Específicos*

- Construir la filosofía empresarial para generar identidad empresarial.
- Analizar los principales factores internos y externos (FODA) de la empresa “Confecciones Katy” para establecer objetivos estratégicos
- Diseñar estrategias que permitan alcanzar los objetivos y las metas de la empresa “Confecciones Katy”

5.1.2. Estructura de la propuesta

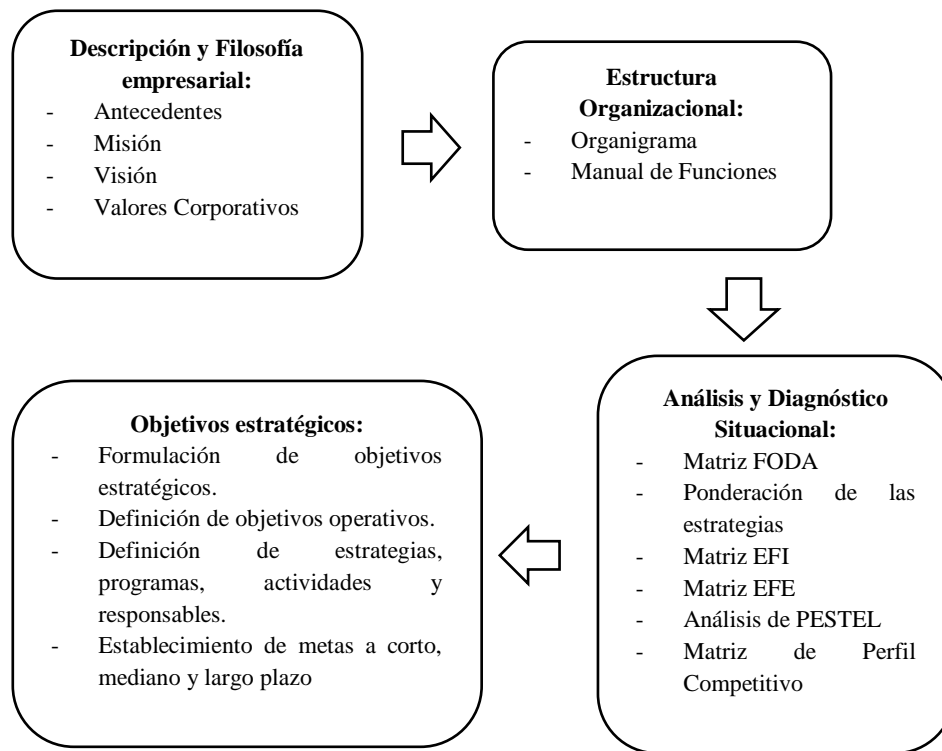


Ilustración 5-1: Estructura de la propuesta.
Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2. Contenido de la propuesta

5.2.1. Descripción y Filosofía empresarial

5.2.1.1. Antecedentes

La empresa Confecciones Katy surgió en el año 2014 en la provincia de Morona Santiago, en el cantón Morona, en las calles Amazonas entre Mariscal Sucre y Simón Bolívar, su actividad comercial es la confección de todos tipos de prendas de vestir, para damas caballeros y niñas, de alta calidad. Su propietaria es la señora Carmen Morquecho la cual labora actualmente con 5 empleados que ayudan en las diversas actividades de empresa.

5.2.1.2. Misión

La empresa al no contar con una misión que sirva como referente en el cumplimiento de sus objetivos, se procederá a su respectiva elaboración en base a varias preguntas que servirán como guía en su construcción.

Tabla 5-1: Misión empresarial

MISIÓN		
PREGUNTAS DIRECTRICES	RESPUESTAS DIRECTRICES	REDACCIÓN DE LA MISIÓN
¿Quiénes somos?	Confecciones Katy	Contribuir al desarrollo económico, mediante la confección de ropa de la mejor calidad, precio y comodidad, manteniendo costos competitivos a través del aprovechamiento de nuestros recursos teniendo en cuenta las tendencias y gustos de los clientes para lograr su plena satisfacción y rentabilidad que permita el crecimiento de nuestra empresa como el de nuestros colaboradores. Dirigidos a personas que gusten vestir ropa formal y semiformal.
¿Qué buscamos?	Contribuir al desarrollo económico	
¿Qué hacemos?	Confección de ropa de la mejor calidad, precio y comodidad, manteniendo costos competitivos a través del aprovechamiento de nuestros recursos	
¿Dónde los hacemos?	Macas	
¿Por qué lo hacemos?	Para lograr la plena satisfacción de nuestros clientes y así obtener rentabilidad la cual permita el crecimiento de nuestra empresa como el de nuestros colaboradores.	
¿Para quién trabajamos?	Para personas que gusten vestir ropa formal y semiformal.	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.1.3. *Visión*

En la actualidad la empresa que desarrolla actividades de confección no cuenta con una visión de un objetivo futurista que le permita desarrollar una orientación de lo que quiere lograr a futuro, se procederá a la elaboración en base a varias preguntas que permitan afianzar y fortalecer a la organización, el cual tendrá el siguiente desarrollo:

Tabla 5-2: Visión empresarial

VISIÓN		
PREGUNTAS DIRECTRICES	RESPUESTAS	REDACCIÓN DE LA VISIÓN
¿Cuál es la imagen deseada de nuestra organización?	En el año 2025 posicionarnos en el mercado de la confección	En el año 2025 posicionarnos en el mercado de la confección como una
¿Cómo seremos en el futuro?	Una empresa líder, sostenible, responsable, con valores, con reconocimiento a nivel local y nacional,	empresa líder, sostenible, responsable, con valores, con reconocimiento a nivel local y nacional, en base a nuestros
¿Qué haremos en el futuro?	Productos de calidad, precios y un servicio exclusivo, acatando las necesidades de nuestros clientes	productos de calidad, precios y un servicio exclusivo, acatando las necesidades de nuestros clientes, logrando así
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Fortalecer, afianzar y expandir nuestra empresa a nivel nacional.	fortalecer, afianzar y expandir nuestra empresa a nivel nacional.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.1.4. *Valores Corporativos*

los valores son guías de la empresa los cuales sirven para su crecimiento, ya sea del personal o de la empresa, por lo cual es importante designar características basadas en el direccionamiento de la misma, el cual proponemos los siguientes que son los más importantes valores empresariales y los que influyen en la empresa

Honestidad: La transparencia, sinceridad y franqueza, son parte de nuestros valores como empresa para con la sociedad.

Calidad: Vivimos en un mundo donde todos dicen que tienen los mejores productos del mercado, por lo tanto, a través de nuestros productos garantizamos un producto de buena calidad.

Puntualidad: No solo somos respetuosos con los plazos de entrega de mercancía sino con la puntualidad de la hora de llegada y salida de la mercancía.

Competitividad: Como empresa tenemos nuestra meta clara ya que es un valor que muy pocos logran llevar a la práctica.

5.2.2. Estructura organizacional

5.2.2.1. Organigrama Empresarial

El presente organigrama se encuentra la información de la conformación de la empresa el cual se detalla de la siguiente manera y se basa en la información proporcionada por la gerente y direccionada por información de varios autores consultados en capítulos anteriores.

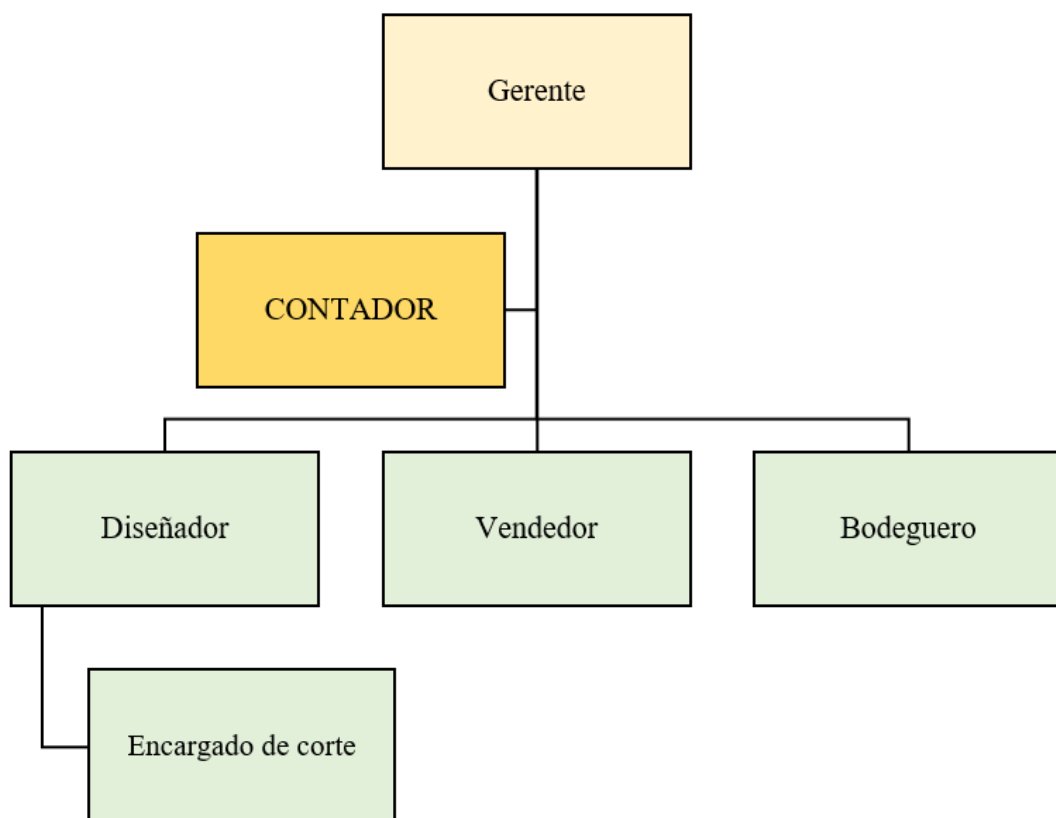


Ilustración 5-2: Organigrama empresarial

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.2.2. Manual de Funciones

Es importante para la empresa conocer las funciones de cada empleado para no exista intervención de otras personas en asuntos que no le competen, por lo cual se realizara un manual de funciones para el personal identificar las acciones a realizar en su día de actividades las cuales tenemos las siguientes:

Tabla 5-3: Manual de funciones-Gerente Propietaria

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	Nombre del puesto: Gerente/Propietario
	Nombre del área: Gerencia
	Dependencia: N/A
	Supervisa a: Personal de la empresa
	Número de cargos: 1
OBJETIVO DEL PUESTO	
Dirigir, planificar, organizar y controlar las acciones y actividades que se desarrollen en la empresa para el desarrollo competitivo en el sector	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa Confecciones Katy • Planificar y dirigir las actividades de le empresa. • Contratación de personal para la empresa • Controlar que la parte financiera y contable se lleva a cabo correctamente. • Coordinar el proceso de compra con proveedores a fin de que los productos ofrecidos sean de calidad. • Verificar que los procesos de elaboración de prendas de vestir se realicen con estándares de calidad • Toma de decisiones para el desarrollo de la empresa 	
PERFIL REQUERIDO	
Educación Título tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines	Experiencia Mínimo 2 años con cargos similares
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Comunicación • Trabajo en equipo • Innovador 	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Tabla 5-4: Manual de funciones-Contador General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	Nombre del puesto: Contador General
	Nombre del área: Contador
	Dependencia: Gerencia
	Supervisa a: N/A
	Número de cargos: 1
OBJETIVO DEL PUESTO	
Controla y aplica el desarrollo de sistemas contables, leyes, reglamentos y decretos en el área de contabilidad en base a la clasificación y análisis de la información proporcionada por la empresa en la elaboración de los estados financieros y ramas similares.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Clasifica, recibe y analiza la información proporcionada por la empresa de los estados financieros • Controla las cuentas de acuerdo con la información y lineamientos establecidos por la ley • Elaboración de los estados financieros, balances de ganancias y pérdidas • Controlar que la parte financiera y contable se lleva a cabo correctamente. • Desarrolla sistemas contables importantes para la empresa • Verificación de las transacciones realizadas por la empresa • Realización de proyecciones y análisis de aspectos contables • Corrección de las cuentas y registros contables 	
PERFIL REQUERIDO	
Educación	Experiencia
Título tercer nivel en contabilidad y auditoría	Mínimo 3 años con cargos similares
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Comunicación • Orientación • Comunicación • Trabajo en equipo • Dominio de Excel y herramientas similares 	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Tabla 5-5: Manual de funciones-Diseñador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	Nombre del puesto: Diseñador
	Nombre del área: Producción
	Dependencia: Gerencia
	Supervisa a: Cortador y Bodeguero
	Número de cargos: 2
OBJETIVO DEL PUESTO	
Diseña con creatividad prendas de vestir con las nuevas tendencias de la moda de acuerdo con las especificaciones y requisitos del cliente, teniendo en consideración el manejo adecuado de los materiales de la empresa.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Buscar información de nuevos modelos y colores adecuados para crear un tipo de ropa a gusto de los clientes. • Elaboración de prototipos de prendas de vestir. • Realiza arreglos de ropa. • Reporta a la gerencia los materiales necesarios para la elaboración de las prendas de vestir. • Optimiza los recursos utilizados para que no exista desperdicios. • Manejo de las diferentes máquinas de coser. • Plancha las prendas confeccionadas al momento de ser terminadas. • Atención al cliente. 	
PERFIL REQUERIDO	
Educación Título afín al diseño de modas de tercer nivel o de algún instituto	Experiencia 3 años de experiencia en esta área o con cargos similares
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Proactividad • Comunicación • Gestión y mitigación de riesgos • Trabajo en equipo • Orientación al cliente • Aprovechamiento de recursos 	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Tabla 5-6: Manual de funciones-Vendedor

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	Nombre del puesto: Vendedor
	Nombre del área: Ventas
	Dependencia: Gerencia
	Supervisa a: Diseñador
	Número de cargos: 1
OBJETIVO DEL PUESTO	
Capacidad de comunicación con los clientes para la coordinación de entrega de los pedidos o la venta de la ropa en stock para su posterior entrega de acuerdo con lo pactado entre ambas partes, teniendo en cuenta la capacidad de la empresa al momento de producir.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Coordina con el cliente la cantidad y costo de producir las prendas de vestir. • Informa a gerencia las ventas realizadas. • Asegura que se cumpla las condiciones acordadas por ambas partes. • Monitorea los canales de comercialización. • Brinda servicios personalizados de asesoría a los clientes. • Entrega de los productos a los clientes. 	
PERFIL REQUERIDO	
Educación	Experiencia
Bachiller	Mínimo 5 años con cargos similares
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la empresa. • Comunicación. • Negociación. • Aprovechamiento de recursos. • Conocimiento de la organización • Trabajo en equipo. 	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Tabla 5-7: Manual de funciones-Encargado de bodega

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	Nombre del puesto: Encargado de bodega
	Nombre del área: Bodega
	Dependencia: Gerencia
	Supervisa a: Personal de la empresa
	Número de cargos: 1
OBJETIVO DEL PUESTO	
Prepara los materiales necesarios para la producción de prendas de vestir y también coordina las actividades para el desarrollo del trabajo encargado.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de telas. • Revisar las ordenes de producción. • Pedir la materia prima. • Preparar la tela para la producción. • Devolver la materia prima incorrecta. • Realizar inventarios. • Compra de los diferentes materiales indirectos de fabricación. • Atención al cliente. 	
PERFIL REQUERIDO	
Educación Bachiller.	Experiencia Mínimo 2 años con cargos similares.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. • Negociación. • Aprovechamiento de recursos. • Trabajo en equipo. • Proactividad. • Orientación al cliente. • Manejo de Excel. • Conociendo de materia primas. 	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Tabla 5-8: Manual de funciones-Encargado de corte

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	Nombre del puesto: Encargado de corte
	Nombre del área: Producción
	Dependencia: Diseñador
	Supervisa a: Personal de la empresa
	Número de cargos: 1
OBJETIVO DEL PUESTO	
Controla los datos de las ordenes de producción y realiza los cortes de la tela a confeccionar	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las ordenes de producción • Recibir la tela • Cortar la tela con las especificaciones del diseñador • Inspeccionar el proceso de corte • Controla la calidad de la tela • Manejo de las maquinad de corte 	
PERFIL REQUERIDO	
Educación Bachiller.	Experiencia Mínimo 3 años con cargos similares.
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. • Negociación. • Aprovechamiento de recursos. • Trabajo en equipo. • Proactividad. • Orientación al cliente. • Conociendo de materia primas. 	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.3. *Análisis y Diagnóstico Situacional*

5.2.3.1. *Matriz FODA*

Por medio de una Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) determinaremos la situación actual en la que se encuentra la empresa, la cual con la información

proporcionada por parte de a gerente propietaria servirá de guía para el desarrollo de las misma el cual tendrá la siguiente estructura:

Tabla 5-9: Matriz FODA

FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)
F1: Disponibilidad de maquinaria y suministros. F2: Acceso a proveedores. F3: Calidad del producto. F4: Diseños Exclusivos y de buena calidad. F5: Precio de las prendas confeccionadas. F6: Horario de atención al cliente. F7: Servicio al cliente. F8: Personal para la confección de prendas. F9: Acceso a maquinaria.		D1: Competitividad de precios. D2: Publicidad. D3: Capacidad de la planta física. D4: Promociones. D5: Convenios con instituciones financieras D6: Alto valor de la materia prima.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1: Demanda O2: Productos sustitutos O3: Acceso a financiamiento O4: Afiliación gremial O5: Uso de redes sociales O6: Tendencia y moda	F4, O6: Crear diseños exclusivos de ropa que se adapten a la nueva tendencia y moda. F8, O4: Efectuar la capacitación permanente con la afiliación gremial. F1,O1: Establecer el control de inventarios para atender la demanda.	D4,O5: Promocionar los productos en las redes sociales. D5, O3: Realizar convenios con entidades financieras para el cobro de prendas a crédito, siempre que esta sea mayor a \$100,00.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1: Inflación A2: Competencia A3: Precios desleales A4: Aumento de impuestos	F8, A2: Contar con mano de obra calificada para elaboración de trajes de buena calidad y diferenciarnos de la competencia F8, A2: Capacitar de forma continua al personal para proporcionar un excelente servicio al cliente.	D1, A1: Realizar estudios de mercado para actualizar información referente a la empresa y su entorno. D6, A4: Realizar análisis de proveedores para establecer precios competitivos.

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.3.2. Ponderación de las estrategias

En base a la elaboración de matriz FODA, se obtuvo 9 estrategias importantes para la determinación de la mejora de la empresa por lo cual se procederá a realizar una ponderación para seleccionar las más importantes.

Tabla 5-10: Ponderación de las estrategias

Estrategias FODA	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Crear diseños exclusivos de ropa que se adapten a la nueva tendencia y moda.	X		
Efectuar la capacitación permanente con la afiliación gremial.		X	
Establecer el control de inventarios para atender la demanda		X	
Promocionar los productos en las redes sociales.	X		
Realizar convenios con entidades financieras para el cobro de prendas a crédito, siempre que esta sea mayor a \$100,00.		X	
Contar con mano de obra calificada para elaboración de trajes de buena calidad y diferenciarnos	X		
Capacitar de forma continua al personal para proporcionar un excelente servicio al cliente.		X	
Realizar estudios de mercado para actualizar información referente a la empresa y su entorno.	X		
Realizar análisis de proveedores para establecer precios competitivos.		X	

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis: Por medio de la ponderación asignada, podemos determinar que, de las 9 estrategias obtenidas, 5 son las más importantes, las cuales deben ser desarrolladas en la planificación estratégica para el crecimiento de la organización.

5.2.3.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

La matriz EFI, como ya fue mencionado anteriormente, es un mecanismo para la evaluación de los factores internos en donde se analiza las fortalezas y debilidades de la empresa, en donde se tendrá en cuenta la siguiente información para su ponderación: 1 es una debilidad importante, 2 es una debilidad menor, 3 es una fortaleza menor y 4 es una fortaleza importante.

Tabla 5-11: Matriz EFI

CONFECCIONES "KATY"				
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
Nº	FACTORES INTERNOS	PESO	CLASIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1	Diseños Exclusivos y de buena calidad	0,17	4	0,68
2	Promociones	0,07	1	0,07
3	Precio de las prendas confeccionadas	0,15	4	0,60
4	Horario de atención al cliente	0,15	3	0,45
5	Servicio al cliente	0,13	3	0,39
6	Facilidad de pago por la prenda seleccionada	0,10	2	0,20
7	Personal para la confección de prendas	0,11	3	0,33
8	Acceso a maquinaria	0,12	3	0,36
Total Resultado Ponderado		1,00		3,08

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis: Con el resultado ponderado obtenido de 3,08; podemos concluir que la empresa "Confecciones Katy", tiene un resultado total ponderado interno fuerte, es decir posee fortalezas como los diseños de buena calidad, etc., los cuales la llevarán a obtener una gran ventaja competitiva.

5.2.3.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

La matriz EFE, es una herramienta que permite a las empresas determinar los factores externos (amenazas y oportunidades) para la evaluación, en donde se analiza por resultados por medio de

una ponderación que es la siguiente: 1 es una debilidad importante, 2 es una debilidad menor, 3 es una fortaleza menor y 4 es una fortaleza importante.

Tabla 5-12: Matriz EFE

CONFECCIONES "KATY"				
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
Nº	FACTORES EXTERNOS	PESO	CLASIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1	Demanda	0,10	4	0,40
2	Inflación	0,05	1	0,05
3	Competencia	0,10	2	0,20
4	Productos sustitutos	0,03	3	0,09
5	Reformas tributarias	0,08	3	0,24
6	Acceso a financiamiento	0,15	4	0,60
7	Afiliación gremial	0,15	4	0,60
8	Registro mercantil	0,10	4	0,40
9	Uso de las redes sociales	0,10	1	0,10
10	Tendencia y moda	0,14	4	0,56
Total Resultado Ponderado		1,00		2,58

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis: Con el resultado ponderado obtenido de 2,58; podemos concluir que la empresa "Confecciones Katy", tiene un resultado total ponderado externo fuerte. Es decir, posee oportunidades como las tendencias, modas, uso de redes sociales, las cuales contribuirán a que la organización se mantenga en el mercado.

5.2.3.5. *Análisis de PESTEL*

Esta herramienta sirve para identificar los factores externos que pueden afectar a la empresa, y es esencial para anticiparse a los problemas futuros en base a 4 aspectos básicos que son: políticos, económicos, geográfico y tecnológicos, en donde se califica de la siguiente manera: O = oportunidad y R= riesgo o amenaza para la empresa.

Tabla 5-13: Análisis de PESTEL

Análisis de PESTEL		
	Factor	Condición
POLÍTICO	Políticas públicas para el crecimiento económico de las PYMES	O
	Credibilidad en las instituciones del Estado	R
	Inestabilidad política en el órgano del Estado	R
	Socialización de programas para convenios internacionales	R
ECONÓMICO	Apoyo en la reactivación económica	O
	Creación de nuevos impuestos	R
	Aumento en los costos de producción	R
	Aumento de salarios	R
	Crecimiento del mercado	R
SOCIAL	Desempleo	R
	La pobreza	R
	La delincuencia	R
	Contrabando	R
	Violación a los derechos de los trabajadores	R
TECNOLÓGICO	Adquisición de nueva tecnología	O
	Facilidad de acceso a la tecnología actual	O
	Automatización de procesos	O
	Introducción al comercio de venta y compra en línea	O
ECOLÓGICO	Condición del clima	R
	Reutilización de la materia prima	O
	Sobreexplotación de los recursos naturales	R
	Uso de materiales tóxicos	R
	Contaminación del aire	R
LEGAL	Nuevos impuestos	R
	Permisos sanitarios	O
	Registro de la marca	O
	Seguro social a los trabajadores	O
	Declaración de impuestos	O

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis: En base a la matriz, se debe tener en consideración los factores de riesgo para anticiparnos a los problemas que no podemos controlar y aprovechar las oportunidades para obtener una ventaja competitiva de las demás empresas que brinden servicios similares a los de la empresa Confecciones Katy.

5.2.3.6. Matriz de Perfil Competitivo

La matriz de Perfil Competitivo analiza los factores claves de la competencia en base a sus fortalezas y debilidades lo cual sirve para determinar los aspectos a tener en cuenta para la mejora de la organización y saber cuáles otros factores aprovechar para su crecimiento organizacional en base a la ponderación de resultados en donde se tiene en cuenta lo siguiente: 1 es una debilidad importante, 2 es una debilidad menor, 3 es una fortaleza menor y 4 es una fortaleza importante.

Tabla 5-14: Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO										
			CONFECCIONES "KATY"			CONFECCIONES "TATY"		CONFECCIONES "NINA"		CONFECCIONES "JUVENTUD"
N°	Factor clave de éxito	Ponderación	Clasificación 1	Resultado ponderado 1	Clasificación 2	Resultado ponderado 2	Clasificación 3	Resultado ponderado 3	Clasificación 4	Resultado ponderado 4
1	Servicio al cliente	0,20	3	0,60	1	0,20	2	0,40	1	0,20
2	Competitividad de precios	0,10	1	0,10	3	0,30	1	0,10	3	0,30
3	Disponibilidad de maquinaria y suministros	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48	4	0,48
4	Acceso a proveedores	0,15	4	0,60	3	0,45	1	0,15	4	0,60
5	Lealtad del cliente	0,08	2	0,16	1	0,08	1	0,08	1	0,08

6	Calidad del producto	0,25	4	1,00	3	0,75	1	0,25	3	0,75
7	Capacidad de la planta física	0,10	2	0,20	1	0,10	2	0,20	1	0,10
Total Resultado Ponderado		1,00		3,02		2,24		1,66		2,51

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Análisis

Tabla 5-15: Análisis de la matriz de perfil competitivo

<p>Confecciones Katy: Con el resultado ponderado obtenido de 3,02; podemos concluir que nuestra empresa "Confecciones Katty", tiene un resultado total ponderado fuerte con un camino hacia las fortalezas importantes.</p>
<p>Acorde a los 4 resultados ponderados de las 4 empresas concluimos que la empresa "Confecciones Nina" y "Confecciones Taty" poseen una debilidad interna por lo tanto no son competitivas para nuestra empresa</p>
<p>Confecciones Juventud: Con el resultado ponderado obtenido de 2,51; podemos decir que esta empresa se encuentra en el segundo lugar de competitividad para nuestro negocio.</p>

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.4. *Objetivos estratégicos*

5.2.4.1. *Formulación de Objetivos Estratégicos*

OE – 1: Crear diseños exclusivos de ropa que se adapten a la nueva tendencia y moda.

OE – 2: Contar con mano de obra calificada para elaboración de trajes de buena calidad y diferenciarnos

OE – 3: Realizar estudios de mercado para actualizar información referente a la empresa

OE – 4: Promocionar los productos en las redes sociales.

5.2.4.2. *Definición de objetivos operativos*

Los objetivos operativos se construirán a partir de los objetivos estratégicos anteriormente formulados.

Tabla 5-16: Objetivos estratégicos y operativos

Objetivos estratégicos	Objetivos operativos
OE-1: Crear diseños exclusivos de ropa que se adapten a la nueva tendencia y moda.	OO-1: Capacitar de manera continua y permanente en temas de moda actual.
	OO-2: Investigar las nuevas tendencias de moda en base a las últimas colecciones que existen en el mercado
	OO-3: Actualizar de forma continua sobre las últimas noticias de modas, texturas , colores y nuevos desarrollos tecnológicos.
OE-2: Contar con mano de obra calificada para elaboración de trajes de buena calidad y diferenciarnos	OO-1: Contratar personal con estudios afines al área de trabajo
	OO-2: Desarrollar programas de capacitación de costura, diseño, corte.
	OO-3: Mejorar la calidad en la elaboración de prendas de vestir a través de maquinaria moderna.
OE-3: Realizar estudios de mercado para actualizar información referente a la empresa	OO-1: Conocer e indagar varios proveedores de la materia prima dentro y fuera de la ciudad.

	<p>OO-2: Realizar un diagnóstico interno trimestral de la situación de la empresa.</p>
<p>OE-4: Promocionar los productos en las redes sociales.</p>	<p>OO-3: Realizar un diagnóstico externo de la empresa frente a su competencia de forma anual.</p>
	<p>OO-1: Crear blogs en las diversas redes sociales como es Facebook, Instagram las cuales son gratuitas</p>
	<p>OO-2: Interactuar con los clientes potenciales por medio de wasap, enviando las ofertas de materia prima y los productos para conocer las nuevas exigencias y gustos lo cual permitirá el desarrollo a nivel local de la empresa</p>
	<p>OO-3: Contratar influencers que anuncien los productos que ofrecen la empresa.</p>

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.4.3. *Definición de estrategias, programas, actividades y responsables.*

Objetivo Estratégico 01: Crear diseños exclusivos de ropa que se adapten a la nueva tendencia y moda.

Tabla 5-17: Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy

Objetivos Operativos	Estrategias	Programas	Actividades	Responsable
OO-1: Capacitar de manera continua y permanente en temas de moda actual.	Llevar a cabo cursos de capacitación en moda actual con certificados a los participantes	Reconocimiento por la capacitación por parte de la gerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar talleres en temas tecnológicos • Mejorar las herramientas tecnológicas que cuenta la empresa • Desarrollar cursos presenciales y virtuales en diseño de modas • Buscar autofinanciamiento externo • Entregar incentivos a la capacitación del personal. 	Gerencia
	Fortalecer la formación tecnológica de las nuevas herramientas informáticas para la creación de bocetos de moda.	Socialización de las nuevas herramientas tecnológicas		
OO-2: Investigar las nuevas tendencias de moda en base a las últimas colecciones que existen en el mercado	Conocer por medio de investigaciones los gustos y preferencias de los clientes potenciales en la actualidad.	Espacios recreativos para el desarrollo de ideas y opiniones acerca de la moda		

	Diseñar modelos únicos que se diferencien de la competencia.	Mejora de los procesos de la elaboración en la calidad del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Tramitar capacitaciones en enseñanza de las nuevas tecnologías de la moda 	
OO-3: Actualizar de forma continua sobre las últimas noticias de modas, texturas, colores y nuevos desarrollos tecnológicos.	Asistir a eventos relacionados con la moda.	Planes de desarrollo en innovación de la moda	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar acuerdos con otros organismos locales que se dediquen a temas relacionados con la moda. • Analizar la situación actual de las nuevas tendencias de la moda • Garantizar la convivencia de los empleados para la generación de ideas innovadoras 	
	Buscar socios para el desarrollo de nuevas técnicas relacionadas con la moda.	Convenios con instituciones públicas como privadas externas de moda		

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Objetivo Estratégico 02: Contar con mano de obra calificada para elaboración de trajes de buena calidad y diferenciarnos.

Tabla 5-18: Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy

Objetivos Operativos	Estrategias	Programas	Actividades	Responsable
OO-1: Contratar personal con estudios afines al área de trabajo.	Contratar personal con amplia experiencia en la elaboración de prendas de vestir.	Incentivos por certificados o logros en la trayectoria de su carrera	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar apoyo de otras instituciones similares a la nuestra • Contratar personal para las capacitaciones pertinentes. • Entregar incentivos a los trabajadores. • Ofrecer los puestos disponibles en las redes sociales. • Crear normas y reglas para la elaboración de las prendas de vestir. • Enseñar a los empleos el uso de las nuevas tecnologías. • Innovar en la elaboración de las prendas a confeccionar. 	Gerencia Diseñador Cortador
	Realizar entrevistas a los postulantes de empleo.	Capacitación del nuevo personal a laborar.		
OO-2: Desarrollar programas de capacitación de costura, diseño, corte.	Desarrollar capacitación en técnicas y las nuevas herramientas de costura, diseño y corte	Capacitación en la identificación de los diferentes tipos de trazado, diseño y corte.		
	Motivar a la capacitación autónoma del personal en temas de confección.	Certificados de mejor empleado del mes.		
OO-3: Mejorar la calidad en la elaboración de prendas de vestir a través de maquinaria moderna.	Establecer parámetros y normas en la elaboración de las prendas de vestir	Enseñar el uso adecuado de la materia prima		
	Adquirir herramientas tecnológicas	Uso adecuado de las herramientas de trabajo.		

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Objetivo Estratégico 03: Realizar estudios de mercado para actualizar información referente a la empresa.

Tabla 5-19: Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy

Objetivos Operativos	Estrategias	Programas	Actividades	Responsable
OO-1: Conocer e indagar varios proveedores de la materia prima dentro y fuera de la ciudad.	Realizar estudios de los diferentes proveedores.	Estudios de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Recolectar información de la competencia. • Elaboración de encuestas para obtención de información de las preferencias de los clientes potenciales. • Buscar proveedores de confianza que brinde materia prima de calidad a precios cómodos. • Desarrollo de matrices: EFI, EFE. • Elaboración de la Matriz de Perfil Competitivo. • Realizar un análisis de PESTEL. • Implementar una evaluación de control. 	Gerencia Bodeguero
	Buscar promociones o precios de liquidación de la materia prima.	Obtención de información de precios de materia prima.		
OO-2: Realizar un diagnóstico interno trimestral de la situación de la empresa.	Desarrollar un análisis FODA de la empresa	Elaboración de FODA.		
	Desarrollar un matriz MEFI de la situación de la empresa.	Implementación de matriz MEFI.		
OO-3: Realizar un diagnóstico externo de la empresa frente a su competencia de forma anual.	Implementar un control de las acciones que desarrolla la empresa.	Evaluación de desempeño del personal de la empresa.		
	Realizar una matriz de perfil competitivo para analizar la situación actual frente a la competencia	Diseño de una Matriz de Perfil Competitivo.		

Realizado por: Guacho, J., 2023.

Objetivo Estratégico 04: Promocionar los productos en las redes sociales.

Tabla 5-20: Estrategias, programas, actividades y responsable – Confecciones Katy

Objetivos Operativos	Estrategias	Programas	Actividades	Responsable
OO-1: Crear blogs en las diversas redes sociales como es Facebook, Instagram las cuales son gratuitas	Diseñar blogs en las redes sociales ofreciendo nuestros productos.	Creación de páginas web de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Crear páginas en las diversas redes sociales. • Subir información relevante de interés de los posibles clientes • Interactuar con los clientes en las diversas redes sociales. • Crear promociones en las redes sociales. • Diseñar videos llamativos para captar la atención. • Contratar personal para la creación de contenido entretenido. • Contratar influencers. • Realizar una atención personalizada a los clientes pidiendo su información de numero de celular. • Crear grupos de opiniones o sugerencias e wasap 	Gerencia Ventas
	Realizar publicidad por las redes sociales por medio de videos y afiches.	Marketing digital		
OO-2: Interactuar con los clientes potenciales por medio de wasap, enviando las ofertas de materia prima y los productos para conocer las nuevas exigencias y gustos lo cual permitirá el desarrollo a nivel local de la empresa	Atender al cliente por medio del celular por la aplicación Wasap.	Atención personalizada por Wasap		
	Hacer conocer por medio de Wasap los productos que tiene la empresa en base a una atención personalizada.	Publicidad y asistencia personalizada a los clientes.		
OO-3: Contratar influencers que anuncien los productos que ofrecen la empresa	Buscar gente reconocida a nivel nacional o internacional que oferten nuestros productos	Contratación de influencers		
	Generar anuncios por las redes sociales de manera constante.	Marketing digital		

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.5. Establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo

5.2.5.1. Metas a Corto Plazo

Tabla 5-21: Metas a Corto Plazo

Metas a Corto Plazo	Plazos	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar personal calificado para la confección de prendas de vestir al estilo y gusto del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agosto de 2023 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar el uso de las herramientas de costura más importantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Septiembre de 2023 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria • Diseñador • Encargado de corte
<ul style="list-style-type: none"> • Buscar proveedores que nos entreguen el material (telas, hilos, cremalleras, etc.) de calidad y a precios convenientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Septiembre de 2023 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria • Contador General
<ul style="list-style-type: none"> • Que la empresa “Confecciones Katy” se dé a conocer en las tiendas locales con las prendas de vestir que confecciona. 	<ul style="list-style-type: none"> • Septiembre de 2023 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.5.2. *Metas a Mediano Plazo*

Tabla 5-22: Metas a Mediano Plazo

Metas a Mediano Plazo	Plazos	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar constantemente a los trabajadores para estar al tanto de las tendencias actuales y conocer la historia de la moda para tener una visión amplia y profunda de la alta costura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Marzo de 2024 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria
<ul style="list-style-type: none"> • Dominar el proceso de confección de una prenda: armar, probar y rematar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enero de 2024 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria • Diseñador • Encargado de corte
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con una página verificada de Facebook e Instagram para publicar las prendas confeccionadas y acaparar más clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abril de 2024 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria
<ul style="list-style-type: none"> • Crear vínculos con otras empresas dedicadas a la misma actividad comercial para mejorar las técnicas aplicadas en la confección de prendas de vestir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayo de 2024 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente/Propietaria

Realizado por: Guacho, J., 2023.

5.2.5.3. Metas a Largo Plazo

Tabla 5-23: Metas a Largo Plazo

Metas a Largo Plazo	Plazos	Responsables
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar en un 80% las ventas por medio de publicidad en medios de comunicación y redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> Junio de 2025 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente/Propietaria Contador General
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar en un 70% la confección de prendas de vestir, adquiriendo 2 nuevas maquinarias. 	<ul style="list-style-type: none"> Enero de 2025 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente/Propietaria
<ul style="list-style-type: none"> Hacernos conocer a nivel nacional por la elaboración de prendas de vestir al gusto y estilo del cliente, y confeccionadas con materiales de calidad importados de otros países. 	<ul style="list-style-type: none"> Diciembre de 2025 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente/Propietaria
<ul style="list-style-type: none"> Realizar un estudio de mercado para conocer a las empresas que desarrollan nuestra misma actividad, de tal manera, tomar en cuenta el precio que ofrecen nuestros competidores y el precio que el público está dispuesto a pagar por el bien (prenda confeccionada). 	<ul style="list-style-type: none"> Junio de 2025 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente/Propietaria
<ul style="list-style-type: none"> Expandir la planta. 	<ul style="list-style-type: none"> Septiembre de 2025 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente/Propietaria

Realizado por: Guacho, J., 2023.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Al desarrollar una planificación estratégica la empresa puede implantar acciones inmediatas a corto y largo plazo que permita el desarrollo de la misma identificando sus principales debilidades y fortalezas, corregirlas mediante acciones en conjunto, y determinar las acciones que cada empleado debe desarrollar para su crecimiento económico y diferenciación de la competencia.
- La creación de una filosofía empresarial permite a la empresa tener una identidad propia al momento de realizar sus actividades laborales, tener una guía para el direccionamiento futuro de lo que se es y lo que se quiere ser, implementando valores que los empleados deben seguir para el mejoramiento y la obtención de una imagen única e innovadora.
- Al realizar un análisis interno de la organización se puede determinar los factores que se involucran para que la empresa no pueda desarrollarse de manera adecuada, y en base a los puntos fuertes se puede disminuir las debilidades existentes, para lo cual también hay que tomar en cuenta aquellos factores que nos diferencian de la competencia y sacar ventaja, en base a las estrategias desarrolladas.

6.2. Recomendaciones

- Para desarrollar una planificación estratégica se debe primeramente plantear objetivos y basarse en información proporcionada por los encargados de la empresa para construir objetivos que puedan ser realizados y no exagerar con los mismos, a su vez también se necesita el compromiso de los empleados para que esta planificación sea ejecutadas.
- Es importante la creación de una filosofía empresarial para cualquier organización, no solo para saber quiénes son, sino para tener idea de lo que se va proponer, al no contar con una planificación oportuna, se la ejecuta de manera empírica, consiguiendo buenos ingresos en sus primeros años de vida, pero, a futuro todo el éxito alcanzado puede caer llevando al cierre de la empresa ya que existen factores que nadie puede controlar.
- Es importante un análisis interno y externo de la organización para saber aprovechar las oportunidades que se puede obtener en el sector, las cuales permitirán la diferenciación competitiva, y no implementar acciones que otros negocios están desarrollando, la innovación y creatividad juegan un papel importante en el desarrollo de estrategias para el crecimiento de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Altair Consultores. (2010). *“La elaboración del Plan Estratégico”*. ECO3 Colecciones. Obtenido de https://www.academia.edu/33336407/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO
- Anchiraico, R. (2021). *Planeamiento estratégico. Naturaleza. Características. Procesos de planeación dentro de la Administración Estratégica. Modelos de planeamiento estratégico. Caso práctico sector privado* (Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán). Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/6130/Planiamiento%20estrategico.%20naturaleza.%20Caracteristicas.%20procesos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arenal, C. (2019). *Investigación y recogida de información de mercados: UF1780*. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/118157>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3a. ed.). Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/40513>
- Barragán, A. (2022). *Plan Estratégico para la granja agrícola "El Eden" ubicada en Matilde Ester, provincia del Guayas, que permita mejorar su productividad*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo), Riobamba. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/15274/1/12T01458.pdf>
- Bojórquez, M., & Pérez, A. (2013). La Planeación Estratégica. Un pilar en la gestión empresarial. *Revista El Buzón de Pacioli* (81), 4-19. Obtenido de http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/910/3/Planeaci%c3%b3n_estrat%c3%a9gica.pdf
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica: Fundamentos y aplicaciones* (3a. ed.). Obtenido de <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Corvo, H. S. (2019). *Matriz EFI: qué evalúa, cómo hacerla, análisis, ejemplo*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/matriz-efi/>
- D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. (3ª ed). Obtenido de <https://webooks.co/images/team/academicos/administraciondeempresas/pendientes/266666488-El-proceso-estrategico-Un-enfoque-de-gerencia-Fernando-D-Alessio-Ipinza-1-pdf.pdf>
- Díaz, L. (2005). *Análisis y planeamiento con aplicaciones a la organización policial*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=6p0R6MOBQc4C&printsec=frontcover&dq=An%C3%A1lisis+y+planeamiento&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20y%20planeamiento&f=false

- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/70269>
- Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/40363>
- Lema, A. (2018). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la compañía de transporte Transambiental S. A., comuna San Rafael, provincia de Santa Elena, año 2018*. (Trabajo de titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elena). Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5166>
- López, N. (2017). *Planificación estratégica para la empresa "SVTEX", de la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2016- 2020*. (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12836/1/72T01130.pdf>
- Mejía, C. (2004). Los Valores Corporativos. *Documentos Planning*, 3. Obtenido de <https://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>
- Neill, D., & Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Orellana, P. (2020). *Método analítico*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/metodo-analitico.html#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20anal%C3%ADtico%20es%20un,de%20hip%C3%B3tesis%20que%20permiten%20resolverlos>.
- Parco, I. (2018). *"Planificación estratégica para la empresa VLADIMIR SPORT, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2018"*. (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8815/1/12T01195.pdf>
- París, F. (2005). *La planificación estratégica en las organizaciones*. Barcelona: Paidotribo.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2021). *Definición de cuestionario*. Obtenido de <https://definicion.de/cuestionario/>
- Pérez, W. (2018). *Importancia de la planificación en la gestión de empresas*. Obtenido de <https://pulsodelsur.net/importancia-la-planificacion-la-gestion-empresas/>
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 16. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Ramírez, J. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Universidad de Guadalajara, Jalisco. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1214/1/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20an%C3%A1lisis%20FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20en%20las%20empresas.pdf>

20para%20la%20elaboraci%3%b3n%20de%20un%20an%3%a1lisis%20FODA%20c
omo%20una%20herramienta%20de%20planeaci%3%b3n%20estrat%3%a9gica%20e
n%20las%20empresas.pdf

- Riquelme, M. (2022). *¿Qué es la planificación?* Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>
- Rodero, J. (2019). *Estrategia empresarial: del diagnóstico a la implantación*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/127126?page=84>.
- Rojas, & Medina. (2011). *Planeación estratégica: Fundamentos y casos*. Bogota: Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70197>
- Rus, E. (2021). *Investigación descriptiva*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Saigua, S. (2020). *Desarrollo de una Planificación Estratégica para la empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2020 – 2024*. (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/14408/1/22T0582.pdf>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis Foda o Dafo: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/189293?page=16>.
- Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión* (35), 152 - 181. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Taday, C. (2018). *Planificación Estratégica de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Cebadas "Quesera El Cebadeñito", periodo 2018-2020* (Tesis de pregrado, ESPOCH). Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/8759/1/12T01174.pdf>
- Torres, Z., & Torres, H. (2015). *Planeación y Control*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39408?page=125>
- Westreicher, G. (2020). *Encuesta*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

ANEXOS

ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – CONFECCIONES KATY

**Entrevista dirigida a la Gerente-Propietaria de la empresa “Confecciones Katy”, Macas –
Morona Santiago**

OBJETIVO: Recolectar información necesaria para la elaboración de la Planificación Estratégica para la empresa “Confecciones Katy”, Macas – Morona Santiago, para el periodo 2023-2025.

RESPONDA A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

- 1.- ¿Qué diferencia a la empresa de la competencia?**
- 2.- ¿Quiénes son los factores claves de la empresa?**
- 3.- ¿Cuáles son las estrategias que implementan ante un problema?**
- 4.- ¿La empresa cuenta con una planificación estratégica?**
- 5.- ¿Ha realizado un análisis interno y externo de la situación que se encuentra la empresa en la actualidad?**
- 6.- ¿Cree que es importante desarrollar una planificación estratégica?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: GUÍA DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – CONFECCIONES KATY

**Encuesta dirigida al personal de trabajo de la empresa “Confecciones Katy”, Macas –
Morona Santiago**

OBJETIVO: Recolectar información necesaria para la elaboración de la Planificación Estratégica para la empresa “Confecciones Katy”, Macas – Morona Santiago, para el periodo 2023-2025.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente y marque con una X la respuesta que crea conveniente.

1.- ¿Conoce usted si la empresa confecciones Katy cuenta con una planificación estratégica?
SI () NO () DESCONOZCO ()

2.- ¿Usted como trabajador quisiera formar parte en la elaboración de una Planificación Estratégica para la empresa confecciones Katy?
SI () NO ()

3.- ¿Cree que la implementación de una Planificación Estratégica mejorará las condiciones de la empresa en el sector?
SI () NO ()

4.- ¿Usted cómo considera que es la situación actual en la que se encuentra la empresa?
SI () NO ()

5.- ¿Con qué frecuencia la empresa realiza un control de sus actividades?
SEMESTRAL () TRIMESTRAL ()
MENSUAL () SEMANAL ()
NUNCA ()

6.- ¿Conoce los objetivos estratégicos de la empresa?

SI () NO () DESCONOZCO ()

7.- ¿Cómo considera las decisiones tomadas en la empresa para su mejoramiento?

MUY BUENO () BUENO ()

REGULAR () MALO ()

8.- ¿Cómo califica la comunicación con la alta dirección en la empresa?

ADECUADA () REGULAR () INADECUADA ()

9.- ¿La empresa tiene establecido una misión, visión, valores y principios institucionales?

SI () NO () DESCONOZCO ()

10.- ¿Conoce si la empresa ha tenido aumento de clientes?

SI () NO () DESCONOZCO ()

11.- ¿Conoce si la empresa tiene problemas económicos en la actualidad?

SI () NO () DESCONOZCO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



esPOCH

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 07 / 08 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JHON WILLIAMS GUACHO DUMANCELA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

1545-DBRA-UPT-2023