



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

DIRECCIÓN DE CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE TRABAJO TITULACIÓN
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN
ADMINISTRACIÓN AGROINDUSTRIAL Y
AGROPECUARIA**

MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM
PERIODO 2019-2023**

AUTORES:

**DIMAS VICENTE MENDOZA CEDEÑO
JOHANNA ALEXANDRA VIVAS VÉLEZ**

TUTORA:

ING. MARÍA JOSÉ VALAREZO MOLINA MBA.

CALCETA, DICIEMBRE 2019

DERECHOS DE AUTORÍA

Dimas Vicente Mendoza Cedeño y Johanna Alexandra Vivas Vélez, declaran bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

DIMAS V. MENDOZA CEDEÑO

JOHANNA A. VIVAS VÉLEZ

CERTIFICACIÓN DE TUTORA

ING. MARÍA JOSÉ VALAREZO MOLINA, MBA, certifica haber tutelado el proyecto **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM PERIODO 2019-2023**, que ha sido desarrollada por **Dimas Vicente Mendoza Cedeño y Johanna Alexandra Vivas Vélez**, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARÍA JOSÉ VALAREZO MOLINA, MBA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que ha **APROBADO** el trabajo de titulación **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM PERIODO 2019-2023**, que ha sido desarrollada y sustentada por **Dimas Vicente Mendoza Cedeño y Johanna Alexandra Vivas Vélez**, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Ing. Benigno Alcívar Martínez, MBA
MIEMBRO

Ing. Susy Tóala Mendoza
MIEMBRO

Dr. Víctor Pazmiño Mena
PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

Principalmente a Dios por ser mi guía y que me permitió alcanzar esta meta planteada y haber logrado culminar con mucho éxito mi carrera universitaria.

A mis padres por todo el apoyo incondicional que me brindaron para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible y por ser los principales promotores para cumplir esta etapa con esfuerzo dedicación y constancia en el transcurso de todos estos años de estudio.

A mis hermanos, A mis amigos y familiares por estar siempre apoyándome en cada momento.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Feliz López por haberme brindado su enseñanza para una formación profesional de calidad.

Dimas Vicente Mendoza Cedeño

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de una educación superior de calidad y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día.

A Dios quien cada día nos da la sabiduría y la vida para seguir adelante en cada paso de nuestro diario vivir.

A mi tutora y el tribunal por ser los evaluadores de mi preparación, por la motivación de remediar cada día en el campo de la investigación y sobre todo por la confianza brindada.

A mi familia, a mi madre y hermanos por estar conmigo en cada una de mis etapas de estudios y por cada palabra de aliento, a mi esposo e hijo por su comprensión, amor y esfuerzo para que pudiera culminarlo.

A todas las personas que de una u otra manera han aportado en el cumplimiento de este trabajo.

Johanna Alexandra Vivas Vélez

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido darme la fuerza necesaria para no desmayar en el trayecto de estos años y así haber cumplido con una de mis metas primordiales propuestas.

A mi abuelita Dora que desde el cielo me supo iluminar en esta etapa, que siempre está presente en mi corazón y mis pensamientos alumbrando cada paso de mi vida.

A mis padres por todo su amor y sacrificio brindado en cada momento y en el transcurso de todo este tiempo ya que gracias a ellos he logrado culminar satisfactoriamente este proceso muy importante en mi vida profesional.

A Johanna que ha sido una gran amiga incondicional, por haberme guiado con sus consejos, dedicación y porque ha estado siempre apoyándome en todo momento para conseguir esta formación profesional.

Dimas Vicente Mendoza Cedeño

DEDICATORIA

A Dios por ser mi fuente de apoyo incondicional y por permitirme culminar con este ciclo de preparación profesional, a quien le imploraba mis oraciones y ruegos y supo escucharme en todo momento.

A mi hijo Mathias que alegra mi vida con sus ocurrencias y sus travesuras, por ser mi inspiración y mi fortaleza, el motor que me impulsa a cumplir cada una de mis metas y ser mejor cada día.

A mi esposo Roberto Carlos por ser mi ayuda idónea y amor que ha estado conmigo en todo momento alentándome en tiempos difíciles, por ser uno de los motores de mi vida. Además de cuidar a nuestro hijo mientras yo estaba en la universidad.

Quiero dedicar este logro a mi Madre Marianita Vélez, quien con esfuerzo y sacrificio supo educarme. Gracias por todo el cariño y amor que me han entregado siempre, por ser un apoyo incondicional en todo momento.

A mis hermanos Reinaldo, Ricardo, Rafael, y demás familiares dignos de reconocer por su apoyo incondicional que me demostraron durante mi etapa estudiantil, y que estuvieron en todo momento pendiente de mí y más aún cuando los necesite.

A mi compañero de tesis y amigo Dimas Mendoza, agradezco por todas tus excelentes ayudas y aportes durante esta investigación.

Johanna Alexandra Vivas Vélez

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTORA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO GENERAL	ix
CONTENIDO DE CUADROS.....	xii
CONTENIDO DE GRÁFICOS.....	xiii
CONTENIDO DE TABLAS.....	xiii
RESUMEN.....	xv
PALABRAS CLAVES.....	xv
ABSTRACT	xvi
KEY WORDS.....	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	2
1.3 OBJETIVOS.....	3
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	3
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
1.4 IDEA A DEFENDER.....	3
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	4
2.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	4
2.1.1 LA MATRIZ FODA.....	6
2.1.2 DIAGNÓSTICO EXTERNO	7
2.1.2.1 FACTORES EXTERNOS	8
2.1.2.2 ANÁLISIS MATRIZ (EFE).....	9
2.1.3 DIAGNÓSTICO INTERNO.....	10
2.1.3.1 FACTORES INTERNO.....	11
2.1.3.2 ANÁLISIS MATRIZ EFI	12
2.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	13

2.2.1	PLANEACIÓN	14
2.2.2	PLAN ESTRATÉGICO.....	15
2.2.3	IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	15
2.2.4	CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	16
2.2.5	ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	17
2.2.5.1	MISIÓN	18
2.2.5.2	VISIÓN.....	19
2.2.5.3	OBJETIVOS	20
2.2.6	VENTAJA COMPETITIVA	21
2.3	DETERMINACIÓN ESTRATÉGICA	22
2.3.1	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	23
2.3.2	TIPOS DE ESTRATEGIAS.....	24
2.3.3	MATRIZ FOFADODA	25
2.3.4	ADMINISTRACIÓN.....	27
2.3.5	PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	28
2.3.6	GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	29
2.3.7	IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	30
2.4	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS	30
2.4.1	PLAN OPERATIVO	31
2.4.2	MATRIZ 5W+1H	32
2.5	CONTROL ESTRATÉGICO	32
2.5.1	CIRCULO DEMING	33
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....		35
3.1.	UBICACIÓN.....	35
3.2.	DURACIÓN.....	35
3.3.	VARIABLES DE ESTUDIO	35
3.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	35
3.4.1.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	35
3.4.2.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	36
3.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	36
3.5.1.	ENTREVISTA.....	36
3.5.2.	ENCUESTA.....	36
3.6.	TÉCNICAS ESTADÍSTICAS	37
3.6.1.	POBLACIÓN.....	37
3.6.2.	TIPO DE MUESTREO	37

3.6.3. MUESTRA.....	37
3.7. MÉTODOS.....	38
3.7.1. MÉTODO DEDUCTIVO	38
3.7.2. MÉTODO INDUCTIVO	38
3.7.3. MÉTODO DESCRIPTIVO CUANTITATIVO.....	38
3.7.4. MÉTODO ANALÍTICO	39
3.8. HERRAMIENTA.....	39
3.8.1. CUESTIONARIO	39
3.8.2. GUÍA DE ENTREVISTA	39
3.8.3. MATRIZ FODA	40
3.8.4. MATRIZ EFE	40
3.8.5. MATRIZ EFI.....	40
3.8.6. MATRIZ 5W+1H	41
3.9. PROCEDIMIENTO.....	41
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	44
4.1 FASE 1. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO QUE DETERMINE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM	44
4.1.1 REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA	44
4.1.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	45
4.1.3 ANÁLISIS DE LA HERRAMIENTA FODA PARA CONOCER LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS CON LAS QUE CUENTA LA FUNDACIÓN	55
4.1.3.1 MATRIZ FODA.....	55
4.1.4 DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO A TRAVÉS DE LAS MATRICES EFI Y EFE.....	57
4.1.4.1 MATRIZ DE LOS FACTORES INTERNOS EFI.....	57
4.2 FASE 2. DEFINIR ESTRATEGIAS ACORDES AL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA PARA LOS PERIODOS 2019-2023	60
4.2.1 SE REALIZÓ LA MISIÓN, VISIÓN, Y VALORES.....	60
4.2.1.1 MISIÓN	60
4.2.1.2 VISIÓN.....	61
4.2.1.3 VALORES	61
4.2.2 SE FORMULÓ LAS ESTRATEGIAS EN BASE A LA MATRIZ FOFADODA DE LA FUNDACIÓN, (MATRIZ COMBINADA).....	62
4.2.2.1 ESTRATEGIAS	63

4.3 FASE 3. PROPONER UN PLAN ESTRATÉGICO APLICABLE EN LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM	64
4.3.1 SE ELABORÓ EL PLAN OPERATIVO CON LA UTILIZACIÓN DE LA HERRAMIENTA 5W+1H	64
4.3.2 APLICACIÓN DEL CIRCULO DE DEMING	70
4.3.2.1 PLANEAR	70
4.3.2.2 HACER.....	70
4.3.2.3 VERIFICAR	72
4.3.2.4 ACTUAR	72
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
5.1 CONCLUSIONES	73
5.2 RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS.....	83
ANEXO 1. GUÍA DE ENTREVISTA	84
ANEXO 2. CUESTIONARIO	85
ANEXO 3. FOTOGRAFÍAS	87

CONTENIDO DE CUADROS

Cuadro 4.1.3.1. Matriz FODA.....	56
Cuadro 4.1.4.1. Matriz de los factores internos EFI.....	58
Cuadro 4.1.4.2. Matriz de los factores externos EFE.....	59
Cuadro 4.2.2.1. 1. Matriz Combinada.....	62
Cuadro 4.3.2.1. Estrategia I.....	64
Cuadro 4.3.2.2. Estrategia II.....	65
Cuadro 4.3.2.3 Estrategia III.....	66
Cuadro 4.3.2.4 Estrategia IV	67
Cuadro 4.3.2.5 Estrategia V	68
Cuadro 4.3.2.6 Estrategia VI	69

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1.2.1: ¿Cómo conoció la fundación FUCFORMIDM? Por medio de:	45
Gráfico 4.1.2.2: ¿Con qué frecuencia compra en la fundación FUCFORMIDM?	46
Gráfico 4.1.2.3: ¿Qué productos artesanales adquiere con mayor frecuencia?	48
Gráfico 4.1.2.4: ¿Por qué ha decidido comprar en la fundación?	49
Gráfico 4.1.2.5: ¿Del 1 al 5 qué tan bueno considera que son los productos artesanales de la fundación?	50
Gráfico 4.1.2.6: Le agrada la atención que le ofrece la fundación FUCFORMIDM?	51
Gráfico 4.1.2.7: ¿Está satisfecho con los productos de su compra?	52
Gráfico 4.1.2.8: ¿Qué tal ha sido su experiencia de compra?	53
Gráfico 4.1.2.9: ¿Volvería a comprar en la fundación FUCFORMIDM?	54
Gráfico 4.1.2.10: ¿Recomendaría Ud. comprar en la fundación?	55
Gráfico 4.1.4.1. Resultados Matriz de los factores internos EFI	58
Gráfico 4.1.4.2. Resultados Matriz de los factores externos EFE	60

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 4.1.2.1. Pregunta 1	45
Tabla 4.1.2.2. Pregunta 2	46
Tabla 4.1.2.3. Pregunta 3	47
Tabla 4.1.2.4. Pregunta 4	48
Tabla 4.1.2.5. Pregunta 5	49
Tabla 4.1.2.6. Pregunta 6	50
Tabla 4.1.2.7. Pregunta 7	51

Tabla 4.1.2.8. Pregunta 8	52
Tabla 4.1.2.9. Pregunta 9	53
Tabla 4.1.2.10. Pregunta 10	54

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer un plan estratégico que permita mejorar la gestión administrativa de la fundación, que se encuentre basada en el direccionamiento estratégico que desea alcanzar organización, para ello se elaboraron 3 fases metodológicas con relación al tema de estudio: 1) se diagnosticó el contexto interno y externo para conocer la situación actual de la fundación a través de la entrevista y encuesta herramientas que ayudaron a evaluar el entorno dentro y fuera de la empresa por medio de un cuestionario dirigido a la población económicamente activa de la parroquia Calceta de la zona urbana, luego se aplicaron las matrices EFI, EFE y el FODA que permitieron la búsqueda y el análisis de factores positivos y negativos que incidían en la gestión de la misma; 2) se definieron estrategias acordes al diagnóstico situacional de la fundación, es decir la misión, visión y valores que le otorgaron a la organización un papel distintivo; muy diferente al de sus competidores mejorando así su imagen y creando estrategias FOFADODA para generar nuevas tácticas que le ayudaran a la fundación a alcanzar su propósito; 3) en esta fase se elaboró el plan operativo de la fundación, dentro de estas se realizó el círculo de Deming y la matriz 5w+1h es decir las estrategias y los objetivos que se desean alcanzar, obteniendo así un crecimiento progresivo.

PALABRAS CLAVES

Plan estratégico, estrategias, direccionamiento estratégico, gestión

ABSTRACT

The objective of this research work is to propose a strategic plan to improve the administrative management of the foundation, which is based on the strategic direction that the organization wishes to achieve. For this, 3 methodological phases were developed in relation to the subject of study: 1) the internal and external context was diagnosed to know the current situation of the foundation through the interview and survey tools that helped assess the environment inside and outside the company through a questionnaire addressed to the economically active population of the Calceta parish of the urban area, then the EFI, EFE and SWOT matrices were applied, which allowed the search and analysis of positive and negative factors that influenced its management; 2) strategies according to the situational diagnosis of the foundation were defined, that is, the mission, vision and values that gave the organization a distinctive role; very different from that of its competitors thus improving its image and creating FOFADODA strategies to generate new tactics that will help the foundation achieve its purpose; 3) In this phase the operational plan of the foundation was elaborated, within these the Deming circle was carried out and the 5w+1h matrix that is to say the strategies and the objectives that are desired to be achieved, thus obtaining a progressive growth.

KEY WORDS

Strategic plan, strategies, strategic addressing, management

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Según (Pando y Pando, 2014) La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr así la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se provee.". Toda estrategia requiere de un elemento específico que de alguna manera llame la atención de los clientes y poder generar así una ventaja frente a la competencia, mismas que deben ser evaluadas, analizadas y comparadas para de esta manera poderlas implementar dentro de una organización.

Las empresas en el Ecuador enfrentan escenarios inciertos debido a los diferentes cambios en la oferta y en la demanda de un producto o servicio, por ello necesario conocer las características de su entorno y su situación actual, las cuales constituyen el primer paso para definir las estrategias que contribuirán a enfrentar esta problemática que existen dentro de la fundación, hay muchas empresas sean estas grandes, medianas o pequeña que se ven obligadas a trabajar en estrategias que les permita enfrentar todas las adversidades que pueda a travesar la empresa internamente así como externamente. (León, 2015) indica que "la implementación de la planeación estratégica en la organización puede contribuir a mejorar la productividad laboral de una manera sustancial efectiva y eficaz, la cual marca una guía donde los procedimientos son establecidos a corto, mediano y largo plazo".

En Manabí las microempresas buscan crecer económicamente mediante la demanda generada en las diferentes actividades, pero no todas cuentan con una planificación adecuada que les ayude a generar nuevas ideas para que de una u otra forma puedan entrar al mercado convirtiéndose así en negocios competitivos, siendo sustento y fuente de trabajo para personas que se dedican a estas actividades, permitiéndoles así mejorar la calidad de vida y su estabilidad laboral.

Algunos de los principales problemas que se identifican dentro de la fundación FUCFORMIDM, están inmersos en la gestión, debido a que requiere de elementos como la planeación, organización, dirección y control que permitan el adecuado funcionamiento que de una u otra forma contribuya a la gestión administrativa de la fundación. Además, otra dificultad es la ausencia de estrategias de integración vertical que permitan atraer clientes y mantener una ventaja sobre los competidores, teniendo así la oportunidad de mejorar el plan estratégico de la fundación.

¿La propuesta del plan estratégico contribuirá a la mejorar la gestión administrativa de la fundación FUCFORMIDM?

1.2 JUSTIFICACIÓN

(Barrera, 2016) citado por PEREIRA (2010): “El Planeamiento Estratégico es un proceso que consiste en el análisis sistemático de los puntos fuertes y débiles de la organización, y de las oportunidades y amenazas del ambiente externo, con el fin de formular estrategias y acciones estratégicas para aumentar la competitividad y su nivel de determinación, basándose siempre en los elementos más humanos y que ayudaran a comprender el desafío de la organización”

Al adaptar un plan estratégico viable para la fundación FUCFORMID, se podrá fomentar el uso adecuado de los recursos, siendo esta una herramienta útil para una administración que conlleve al éxito en la toma de decisiones y a su vez dirija el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la fundación, buscando la mejora de la gestión dentro de la organización con la finalidad de moldear de manera beneficiosa la administración que esta dirige, generando un significativo ahorro de recursos beneficiando tanto al cliente en general como a los propietarios de la institución.

Este trabajo investigativo se llevará a cabo en conjunto con los autores de esta investigación y los directivos de la fundación, lo cual es de suma importancia dentro del marco estructural organizacional ya que con el trabajo en conjunto se podrá adaptar el plan estratégico según a la necesidad empresarial de la

fundación FUCFORMID contribuyendo al medio sociocultural en el que desarrolla sus actividades y a su vez fomentando el mejoramiento continuo a través de capacitaciones y sociabilización de los objetivos empresariales al personal involucrado. Asimismo, este plan estratégico busca reforzar las fortalezas y corregir las debilidades de la fundación.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico que contribuya a la fundación FUCFORMIDM periodo 2019-2023 para la mejora de la gestión administrativa.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Diagnosticar el contexto interno y externo que determine la situación actual de la fundación FUCFORMIDM.
- ✚ Definir estrategias acordes al diagnóstico situacional de la empresa para los periodos 2019-2023.
- ✚ Elaborar un plan estratégico para la fundación FUCFORMIDM.

1.4 IDEA A DEFENDER

El diseño del plan estratégico contribuirá a la mejora de la gestión administrativa de la fundación FUCFORMIDM para los periodos 2019-2023.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se detallan las principales conceptualizaciones del objeto de estudio, con la finalidad de brindar un sustento teórico para el fortalecimiento de la investigación

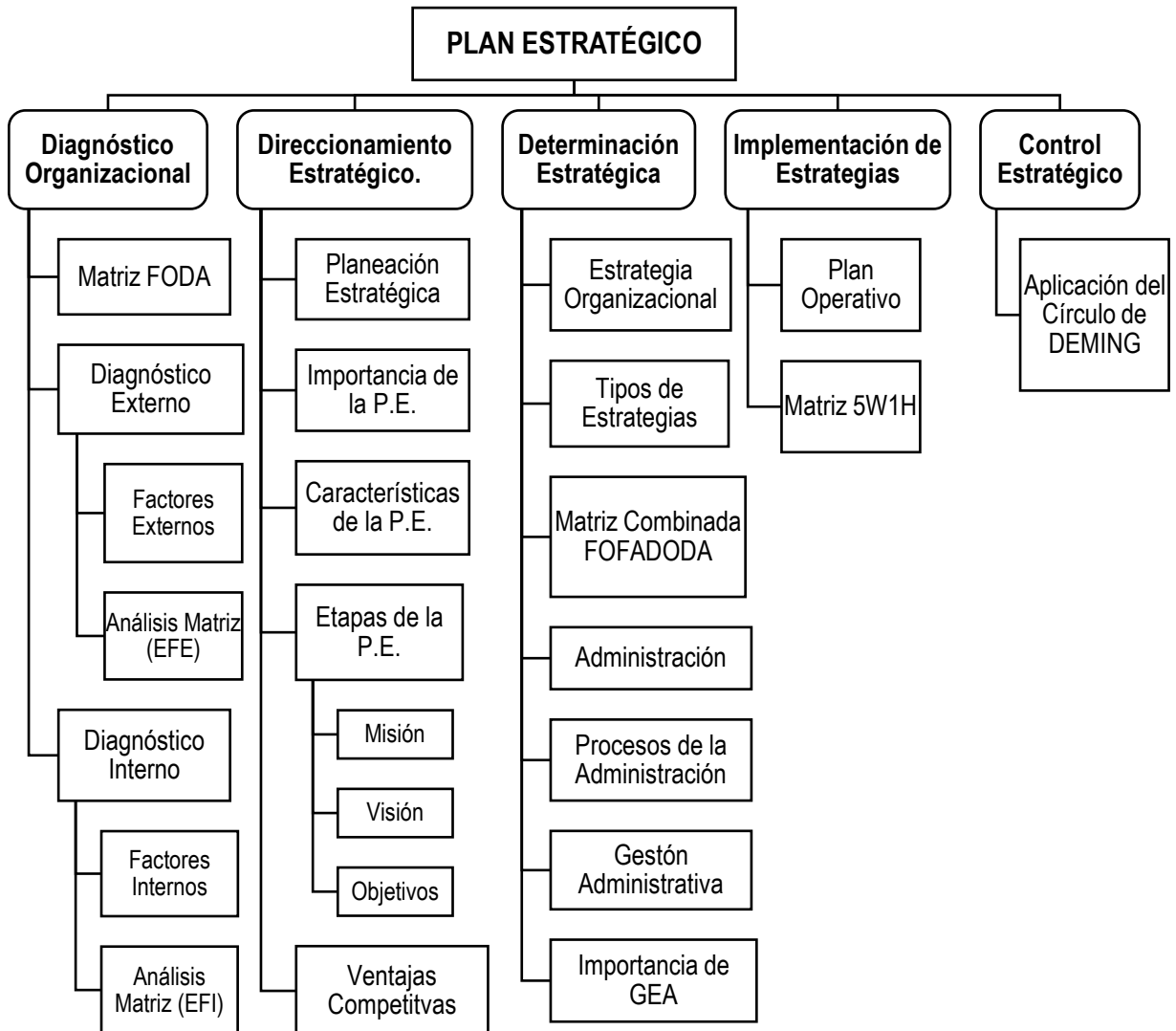


Figura 2.1.1.1. Plan Estratégico
Elaborado por los autores

2.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

El diagnóstico organizacional se constituye como un medio de análisis. Permite el cambio de una empresa de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento, para su adecuada dirección. Por otro lado, es un proceso de evaluación

permanente, a través de indicadores, que permiten medir los signos vitales de las instituciones. Sí, la organización ha incrementado sus activos, ventas y personal, lo que se percibe como un cambio enorme, es necesario conocer el impacto de este crecimiento en todas las áreas de la organización. (Suárez, 2017)

Para (Medrano, 2014) Un diagnóstico organizacional es el mecanismo ideal para generar eficiencia en una organización a través de los cambios. Por medio de este podemos evaluar la situación de la empresa, su viabilidad de crecimiento o por el contrario su proximidad al decline. Si bien, es claro que ninguna organización contempla la posibilidad de estancamiento sino por el contrario su naturaleza es prosperar, se hace necesario acudir a esta herramienta social para que sea efectivo tal fin.

Para (Cristóbal y Guarnizo, 2017) el diagnóstico empresarial “constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo. Es un proceso de varios estudios realizados en las empresas de producción, servicios y de comercio. Nos permite identificar y conocer una serie de problemas para plantear un plan de acción que oriente el porvenir de la organización.” De igual modo, los autores de este reporte consideran, que se diagnostica para saber el nivel de logros alcanzados por la empresa, identificar debilidades y fortalezas, así como las causas que impiden el desarrollo y los factores que pueden acelerar el logro del objetivo, es decir qué precisa ser atendido, modificado, en función de los objetivos planteados.

El diagnóstico organizacional es conocer la situación en la que se encuentra la empresa, es decir es un proceso de evaluación permanente que, a través de indicadores, permiten medir los signos vitales de las organizaciones, si la empresa ha incrementado sus activos y ventas. Cabe mencionar que dentro de toda organización es indispensable hacer un diagnóstico tanto interno como externo para así conocer las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades que esta tiene.

2.1.1 LA MATRIZ FODA

La matriz FODA es un estudio sistemático de los factores internos y externos de la empresa, las cuales se basan en la utilización de las fortalezas y en la correlación de las debilidades con la que cuenta y así poder aprovechar las oportunidades y aminorar las amenazas, favoreciendo así el alcance de la misión, visión y los objetivos institucionales con los que han planteado la empresa, ya que al momento de que se haga el análisis de la empresa se implementa dichas estrategias que sean para el bien de la organización y destacar las posibles estrategias que permite efectuar las respectivas correcciones y alcanzar los objetivos con mayor eficiencia y tener un mejor uso de los recursos de la empresa (Llapa, y otros, 2013) citado por (Zerda, 2018).

Según (Nikulin y Becker, 2015) menciona que la herramienta FODA consiste en la construcción de una matriz a partir de la identificación de un listado de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el desempeño de la organización. Posteriormente, se contraponen los factores internos con los externos, tal que permita generar estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización para corregir sus debilidades; tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas; desarrollando cuatro tipos de estrategias, de acuerdo con lo propuesto por David (2003) Pag 129

De acuerdo con Thompson y Strikland (1998) citado por (Trejo , Trejo, y Zuñiga, 2016) menciona una vez realizado el análisis FODA, es posible actuar directamente sobre las fortalezas y las debilidades (factores internos) porque son variables que dependen de la organización. En cambio, las oportunidades y las amenazas son independientes (factores externos) y, por lo tanto, es complicado poder modificarlas. Pag 9

La matriz FODA es una herramienta que sirve para conocer el estado actual de una empresa ya que se puede conocer sus fortaleza y debilidades así como también las amenazas y oportunidades, para de esta manera obtener un diagnóstico preciso, en función de ello poder tomar decisiones acordes con los

objetivos y políticas formulado, cabe mencionar que es imprescindible dentro de organización pues en ella está en casi todo lo necesario para tomar las decisiones oportunas y apropiadas a cada situación que se presente.

2.1.2 DIAGNÓSTICO EXTERNO

Es parte fundamental en el desarrollo de la planificación estratégica pues este permite analizar las oportunidades o amenazas que existan en el entorno y que puedan afectar a la organización. Se refiere al estudio del entorno de la organización, para analizarlo se debe considerar dos grandes clasificaciones que son el microambiente y el macroambiente. (Echecerría , 2017)

Para (Chiavenato, 2011) el diagnóstico estratégico externo se ocupa de estudiar los diversos factores y fuerzas del entorno externo, las relaciones que existen entre ellos a lo largo del tiempo y sus efectos reales y potenciales en la organización.

Se concentra principalmente en:

- ✚ Identificar las oportunidades o las amenazas reales que exigen que la organización tome una decisión estratégica. En este caso, la interacción entre las organizaciones y el entorno también debe ser expedita e inmediata, en el tiempo real.
- ✚ Localizar las posibles oportunidades y amenazas futuras de la organización aún no ha percibido con claridad. En este caso, la interacción entre la organización y el entorno deben ser sometida a una planificación estratégica.

Para (Marrero, Olivera , Garza, y González, 2014) menciona que el diagnóstico propuesto se encuentra integrado con herramientas de apoyo a la decisión que logran su éxito involucrando a los directivos y trabajadores seleccionados relacionados con el proceso objeto de estudio. Este análisis facilita el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, a la integración de las decisiones locales en torno a los mismos. Esto tributa a la evaluación de los sistemas de

trabajo de la entidad y a mejorar el desempeño de la organización en una forma planeada y organizada para hacerla más estable, eficaz, eficiente, de mejor valor efectividad.

El diagnóstico externo ayuda a identificar las oportunidades y amenazas del medio que se encuentra la empresa, es decir consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control, es por ello que siempre se debe estar alerta a los cambios que se dan para de esta manera darle una mejora a la organización dentro del mercado y competencia en la que se desenvuelve sus actividades.

2.1.2.1 FACTORES EXTERNOS

La mayoría de las empresas se exponen a entornos complejos y globales, lo cual hace difícil su interpretación; este hecho amerita la realización de un estudio que permita manejar datos del mismo. Según (Bernal y otros, 2014) el objetivo central del análisis externo pretende identificar las oportunidades y las amenazas a las que se exponen la organización. Para los autores estas oportunidades pueden lograr aumentar la competitividad de la empresa si se saben aprovechar, siempre atendiendo a las amenazas latentes que atentan de manera directa contra ese esfuerzo por alcanzar la competitividad. (Martinez, 2016)

Según (Gómez y Fontalvo, 2014) menciona que la perspectiva externa, las organizaciones por su naturaleza, comportamiento sistémico y dinámico, están constantemente respondiendo a las fluctuaciones de las fuerzas del microambiente, que en últimas integran la mayor parte de las fuerzas generadoras de cambio que se producen en el ámbito externo (Daft & Steers, 1992)

El factor externo es el que identifica el comportamiento sistemático y dinámico en que se desenvuelven las empresas, cabe mencionar que es el más difícil de controlar pues están fuera del alcance de una organización. Sin embargo es necesario efectuar un análisis y un seguimiento detallado de esta situación con

el único objetivo es estar delante de los posibles cambios que puedan suceder para tener la capacidad de reaccionar y aprovechar las oportunidades que surjan o para protegernos de futuras amenazas.

2.1.2.2 ANÁLISIS MATRIZ (EFE)

Para (Berdejo Y Moya , 2017) citado por David (2003) la matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva de una empresa. Para la realización de la matriz se deben seguir cinco pasos, los cuales son:

- ✚ Elaborar una lista de los factores externos que se identificaron en el proceso de auditoría externa. Incluya un total de diez a 20 factores, tanto oportunidades como amenazas, que afecten a la empresa y a su sector.
- ✚ Asignar a cada factor un valor que varíe de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). El valor indica la importancia relativa de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa. Las oportunidades reciben valores más altos que las amenazas, pero éstas pueden recibir también valores altos si son demasiado adversas o severas. La suma de todos los valores asignados a los factores debe ser igual a 1.0.
- ✚ Asignar una clasificación de uno a cuatro a cada factor externo clave para indicar con cuánta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde cuatro corresponde a la respuesta es excelente, tres a la respuesta está por arriba del promedio, dos a la respuesta es de nivel promedio y uno a la respuesta es deficiente. Las clasificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa; por lo tanto, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en el sector.
- ✚ Multiplicar el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado.
- ✚ Sumar los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

Para (Veintimilla y Veintimilla, 2014) Matriz EFE consiste en una fundamental herramienta para determinar la posición estratégica externa. Con esta información se podrán formular estrategias para aprovechar las oportunidades y amortiguar o eliminar el impacto de las amenazas. El análisis del entorno busca identificar y evaluar las tendencias y sucesos que no están en control de la empresa. Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y determinar la importancia de cada una para el desempeño de la unidad de información, asignándole un peso a cada factor (Metzger & Donaire, 2007, pág. 57)

La matriz EFE es una herramienta importante que permite a los estrategas resumir y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir en el crecimiento de la organización, el objetivo de este análisis es formar una lista de oportunidades y de las amenazas y con dicha información poder plantear estrategias en otras palabras al conocer el ambiente en el que estamos, se incrementa el grado de probabilidad de tener un negocio exitoso.

2.1.3 DIAGNÓSTICO INTERNO

Para (Echecerría , 2017) citado por Escalante, (2007) Determina que el análisis interno consiste en la identificación de las fortalezas y debilidades de la organización por parte de un equipo directivo de experiencia, conocedor del funcionamiento de los distintos estamentos institucionales, por lo tanto, capaces de apreciar el impacto que esas debilidades y fortalezas influyen en los resultados de la gestión total. El estudio de los recursos y capacidades de la empresa se debe llevar en forma concluyente a responder las siguientes variables – Capacidad – Recursos.

Para (Chiavenato, 2011) el diagnóstico estratégico de la organización, también llamado análisis organizacional o auditoría interna, es una evaluación de la competitividad de sus principales áreas potencialidad, de los puntos fuertes que debe explorar con más intensidad, y de sus debilidades, o los puntos flacos que debe corregir o mejorar.

El diagnóstico interno consiste en establecer la misión, objetivos, los recursos e identificar las fortalezas y debilidades fundamentales de la organización para así poder saber qué cambios o estrategias aplicar y darle una mejora interna que favorezca a la empresa, es decir una evaluación de la competitividad de sus principales áreas potenciales y estar claros los puntos fuertes que se deben explotar con intensidad y los puntos flacos que se deben corregir.

2.1.3.1 FACTORES INTERNO

Para (Gómez y Fontalvo, 2014) citado por Fernández (1993), desde la perspectiva del análisis interno de las organizaciones, el enfoque de recursos y capacidades resalta que la competitividad de la empresa depende de que ésta sea capaz de configurar un conjunto de recursos difícilmente copiables por los competidores, y que confieran a la misma una serie de capacidades o competencias distintivas

Explica que se debe examinar y evaluar el ambiente interno en lo que respecta a los recursos, lo mismo que sus fortalezas y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operaciones, compras, mercadotecnia y productos y servicios. Otros factores internos importantes para formular una estrategia incluyen la evaluación de los recursos humanos y financieros, la estructura y el clima de la organización, el sistema de planeación y control y las relaciones con los clientes. (Esteves, 2014)

El factor interno hace referencia a las gestiones y decisiones que se toman dentro de una empresa por ende es indispensable para que la organización funcione trabajar en conjunto además es fundamental conocer las fuerzas y debilidades, es decir la cantidad y calidad de los recursos que esta posee, por ende son los que la empresa puede cambiar para así mejorarlos, estos incluyen la evaluación de los recursos humanos y financieros, la estructura y el clima de la organización, el sistema de planeación y control.

2.1.3.2 ANÁLISIS MATRIZ EFI

Para (Berdejo y Moya , 2017) citado por Contreras (2001) citado por la Matriz de evaluación de Factores Internos (EFI) es una herramienta que sirve para formular estrategias y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio; además de esto brinda una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. En esta técnica se pueden aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho tenga parezca de un enfoque científico no se debe interpretar como si fuera contundente. Consta de cinco pasos como la matriz anterior:

- ✚ Lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna.
- ✚ Realizar una asignación de un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
- ✚ Dar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores para indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4).
- ✚ Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- ✚ Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la empresa (Contreras, 2001).

Para (Veintimilla y Veintimilla, 2014) Herramienta que se aplica para determinar la posición estratégica interna. La Matriz EFI resume las fortalezas y debilidades de la unidad de información y determina la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información.

La matriz EFI es la evaluación de los factores interno la permite trazar estrategias en la empresa, por tal motivo es indispensable conocer la realidad y el contexto en que se encuentra la organización. Además, es muy importante dentro de la planeación estratégica al ser instrumento que ayuda a evaluar las fortalezas y

debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio, con el objetivo de mejorar el contexto interno de la organización.

2.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para Laínes y Bellostas (1991) plantean que el objetivo principal de la dirección estratégica es formular la estrategia y los planes de actuación empresarial, intentando anticiparse a acontecimientos (Muñoz, 2012), de manera que la planificación estratégica se convierte en un sistema gerencial que desplaza el énfasis del 'qué lograr' –objetivos– al 'qué hacer' –medios– (Hiebaum, 2004) citado por (Macías, y Freire, 2018)

Para (Berdejo Y Moya , 2017) el direccionamiento estratégico es el conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro y hacia el entorno a fin de alcanzar su continuidad en el tiempo. Su formulación se realiza en un análisis de la realidad institucional y de la realidad en donde la organización desea incidir. Esta contempla definición y despliegue de la misión, visión, objetivos, valores y propósitos y la forma como estos se ven reflejados en los planes a largo y mediano plazo y en la implementación día a día. El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización. (Zuluaga y Caipa, 2009). Pag 29

Según (Gómez , 2016) por lo tanto, la dirección estratégica se conforma de una serie de decisiones y acciones encaminadas a plantear, formular e implementar estrategias de carácter específico que permitirán que la organización se ajuste a su entorno de una manera competitiva superior, y así lograr los objetivos y metas establecidas, tal como lo menciona Daft (2006). Pag 32

Al hablar del direccionamiento estratégico nos estamos refiriendo también al plan estratégico que es el proceso a través del cual, la administración formula, ejecuta y evalúa las acciones que permitirán a la organización lograr sus objetivos de largo plazo, esta apunta a la perdurabilidad y crecimiento de la misma que van

de lo general a lo particular desde el punto de partida de la misión al cumplimiento total de la visión estipulada

2.2.1 PLANEACIÓN

Para (Berdejo Y Moya , 2017) planeación se conoce a aquella selección de misiones y objetivos, estrategias y políticas, programas y procedimientos para lograr las metas de una empresa, esta abarca la toma de decisiones para la selección de un curso de acción entre varias opciones (Koontz, 1998).

La planeación es un proceso que atañe a todos; es decir, a las personas individuales y a las organizaciones. Es una toma de decisiones, pero una clase especial de toma de decisiones, puesto que la toma de decisiones no siempre equivale a la planeación. Para estudiar la planeación, D. Hampton (1989) divide el tema en tres grandes bloques:

- ✚ Misión-objetivos
- ✚ Estrategia y política
- ✚ Toma de decisiones (Zacarias y Torres , 2014)

Según RAE, 2015 citado por (Palma, 2016) La planificación como actividad es muy antigua, pero como disciplina es relativamente reciente y se le considera así desde que se inicia a sistematizar. Según la Real Academia Española, significa “acción y efecto de planificar [...] un plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc.”

La planeación consiste en analizar las diferentes estrategias, teniendo en cuenta una evaluación del entorno organizacional presente y futuro, es importante mencionar que la planeación se la realiza en la vida cotidiana de cada ser humano por ello es muy importante la planeación de toda organización para poder cumplir con las metas y objetivos planteados.

2.2.2 PLAN ESTRATÉGICO

Para (Zacarias y Torres , 2014) Plan estratégico es el proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica. Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implementar y ejecutar dicha estrategias, y después con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia o ejecución que parezcan adecuados

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. (Vera, Mora, y Melgarejo, 2015)

La planificación estratégica, ha sido definida como un proceso administrativo que consiste en desarrollar y mantener un equilibrio adecuado entre los objetivos, las habilidades, los recursos y sus oportunidades (Kotler, 2006). Asimismo, es “el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia; posteriormente, con el transcurso del tiempo, se considera iniciar cualesquier ajustes correctivos en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados” (Thompson y Strickland, 2004: 6) citado por (Palma, 2016)

La planeación de estrategia es un proceso administrativo consistente en la creación de una visión de estrategias, establecer los objetivos óptimos para cumplirlos en un tiempo determinado, además ayuda a maximiza el tiempo útil de la alta dirección, su percepción y apreciación de previsiones de tendencias importantes, estimulando y motivando a todos los niveles de la empresa.

2.2.3 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para (Govea, y otros, 2016) Su importancia se aprecia mejor cuando se considera el lugar que ocupa en muchas empresas bien administradas,

convencidas de que su futuro depende de la planeación y de la tecnología, estas empresas esperan que todos sus administradores, desde el supervisor de primera línea hasta la dirección superior, dediquen una gran parte del tiempo a la formulación de planes, antes de tomar cualquier decisión.

Según (Gallardo, 2015) menciona que la importancia de planificar y organizar nuestra vida a corto, mediano y largo plazo para prever, prepararse y dirigir los planes diarios hacia nuestras metas y fines últimos por el hecho de que somos tan dependientes del tiempo que cuando no existe planeación y/o organización nos estresamos y perdemos el control del mismo.

Es importante recordar que, para el desarrollo de un proceso estratégico, necesariamente éste debe iniciar con la definición clara de la misión de la organización, esto es su razón de ser. Es importante tener presente que la misión debe ser conocida y comprendida por cada uno de los colaboradores, ello con el propósito que cada acción o actividad desarrollada por el personal esté orientada al cumplimiento de los objetivos y la misión propuestos por la compañía. (Montoya Y Boyero, 2016)

La importancia del plan estratégico permite planificar y organizar las actividades a corto, mediano y largo plazo, también permite mejorar la visión, misión y objetivos estratégicos que se encuentran dentro de una empresa ya que se podrá analizar en contexto interno y externo de la misma y así poder tener una mejora competitiva, es importante contar con la planificación porque une las fortalezas con las oportunidades de mercado y brinda una dirección oportuna para cumplir con dichos objetivos.

2.2.4 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según Rodríguez (2005) citado por (López, 2015), la planeación estratégica es planeación a largo plazo, que enfoca a la organización como un todo y sus principales características son:

- ✚ Actividad en la que tiene que intervenir la dirección superior

- ✚ Trata con cuestiones básicas.
- ✚ Ofrece un marco para la planeación detallada y para decisiones gerenciales cotidianas
- ✚ Se trata de una planeación de largo alcance.
- ✚ Analiza el medio ambiente interno y externo de la empresa.

La planificación estratégica representa una herramienta de gran utilidad para la permanencia y desarrollo de toda organización ante la complejidad del contexto; sin embargo, el aprendizaje que se obtiene a través de su implementación y la capacidad del gestor, de motivar a sus colaboradores, representan también aspectos fundamentales para una exitosa implementación de cualquier plan. (León, 2015)

López y León, menciona que dentro de una planificación estratégica es importante contar con un sin número de características ya que aportan de una u otra forma a mejorar la organización y a fijar objetivos claros, medibles y alcanzables que son de gran utilidad para la empresa. Para poder alcanzar dichas estrategias es importante que los empleadores trabajen de la mano con los empleados y será más fácil cumplir con dichos objetivos.

2.2.5 ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para David (2013), citado por (Govea, y otros, 2016) A continuación, se describen cada una de las Etapas del Proceso de la planificación estratégica.

Formulación de la estrategia. Para David (2013), la formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una organización, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir.

- ✚ Ejecución de la estrategia. Para David (2013) la implantación de las estrategias se conoce a menudo como la etapa de acción de la dirección

estratégica. La implantación de la estrategia significa movilizar a los empleados y gerentes para poner en acción las estrategias formuladas.

- ✚ Evaluación de la estrategia. La evaluación de la estrategia es la etapa final de la dirección estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener información.

Según (Garrido, 2014) menciona que, en términos generales, las etapas del sistema propuesto son:

- ✚ Etapa 1 - Desarrollo de la estrategia: se elabora la estrategia utilizando las herramientas de declaración de misión, visión, valores, análisis estratégico, obteniéndose la propuesta de valor y el modelo de negocio utilizados en la etapa de planificación de la estrategia.
- ✚ Etapa 2 - Planificación de la estrategia: se desarrolla la estrategia elaborando el mapa estratégico y ejes estratégicos, cuadro de mando integral.
- ✚ Etapa 3 - Alineamiento de la organización: Se despliegan los tableros de gestión y control, para luego alinear al personal con los incentivos de los objetivos estratégicos. pág. 4

Dentro de las etapas de la planificación estratégica son las que ayudan a tener claro cuáles son los pasos a seguir dentro de una organización, además hace un enfoque de los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una empresa, es decir los aspectos claves para desarrollarla y de una u otra manera darle un direccionamiento a la empresa.

2.2.5.1 MISIÓN

Para (Caldera, Ortega, Y Sánchez, 2017) La misión muestra una declaración positiva de lo que hacemos, quiénes somos, qué buscamos, para qué lo hacemos, y para quienes trabajamos; la visión resume en un enunciado, la imagen prospectiva de lo que la asociación quiere llegar a ser en un futuro (Mintzberg, Quinn & Voyer, 1993; Hill & Jones, 2009).

Para (López y Ortega, 2016) “En este orden de ideas la misión es el conjunto de acciones inmediatas para el desarrollo de tácticas concretas que permitan alcanzar objetivamente el plan establecido como estratégico, los fines y las metas a corto plazo”

Según Cochran, David Y Gibson, (2008) citado por (Moragno y Lunkes, 2014) Así, la misión representa la “razón de ser” del negocio de una organización. O sea que es una declaración esencial para establecer los objetivos y formular las estrategias, metas y políticas, concibiendo la asignación de recursos y la motivación de los empleados. Una misión institucional es un componente integral del proceso de gestión estratégica.

De acuerdo con los autores antes mencionados ellos concuerdan que la misión es el motivo o la razón de ser de una organización, las cuales establece objetivos y estrategias que condesciendan a diferenciarse de la demás organización, es decir quiénes somos, qué buscamos, para qué lo hacemos, y para quienes trabajamos. Una buena misión debe reflejar las expectativas de sus clientes porque si bien es cierto todas las instituciones o negocio permanecen en el mercado por los mismos.

2.2.5.2 VISIÓN

Para (Govea, y otros, 2016) La visión es “una panorámica de todo lo que, en un sentido amplio, quiere ser una empresa y de aquello que quiere lograr en última instancia” (Hitt et al.,2008). Para Münch (2005) es el enunciado del estado deseado en el futuro para la empresa.

Para (López y Ortega, 2016) Esta es definida como una imagen de futuro que la organización se plantea, es algo que no es real, pero que permite visualizar adónde se quiere llegar; refleja el largo plazo, las aspiraciones e intenciones de lo que se quiere llegar a ser (Özdem, 2011; Thornberry, 1997).

Para (Sellés, 2016) la visión en la jerarquía de metas es el primer paso de una organización o empresa, así que podemos decir que la visión de la empresa es

cada una de las intenciones que tienen la empresa en el futuro. La visión de la empresa puede ser o no factible y dependerá de lo que pase con el resto de

La visión es un conjunto de ideas generales que una organización quiere conseguir y espera alcanzar en el futuro, cabe mencionar que esta señala el rumbo o lazo que une la organización con presente y el futuro para así llegar al cliente de una manera precisa y concisa es decir brindar mejoras a la comunidad.

2.2.5.3 OBJETIVOS

Según (Sellés, 2016) menciona que la finalidad de los objetivos estratégicos es ofrecer directrices o pautas de actuación encaminadas a la mejora de la actividad y el rendimiento de una organización. Este tipo de objetivos determinan la línea de acción, la estrategia y los medios necesarios para alcanzar cumplir la misión respetando la visión establecida.

Los objetivos estratégicos tendrán sentido obedecen ciertas pautas:

- ✚ Claros: debe transmitir un mensaje específico en cuanto a que necesita ser realizado.
- ✚ Coherentes: Debe ser consistente con la visión y misión de la organización.
- ✚ Medible: debe haber al menos un indicador o criterio que mida el progreso del objetivo.
- ✚ Alcanzables: debe ser un objetivo realista, dependiendo de las capacidades de la empresa.
- ✚ Motivadores: requiere tener un plazo de tiempo para el cumplimiento del objetivo

Para (Veintimilla y Veintimilla, 2014) considera que toda organización debe saber dónde se encuentra y a dónde quiere llegar. Es por esto que la planeación estratégica tiene sus propios objetivos, los cuales pueden variar de acuerdo a su implementación. Dentro de los objetivos que busca la planeación estratégica están:

- ✚ Mejorar la posición de la empresa en el mercado.
- ✚ Búsqueda de mayor rentabilidad.
- ✚ Establecimiento de mayor imagen y prestigio.
- ✚ Mayor crecimiento en las diferentes áreas de la empresa.
- ✚ Aumento en la participación en el mercado.

Los objetivos de una empresa deben ser realistas, medibles, concretos, alcanzables y programados en el tiempo. Estos deben definirse haciendo una reflexión y análisis realista en la organización sobre qué acciones se pueden realizar considerando sus capacidades, talentos y recursos disponible de la organización ya que son vitales para que una empresa sea competitiva y por ende seguir dentro del mercado.

2.2.6 VENTAJA COMPETITIVA

Si la estrategia genérica da como resultado un desempeño superior, se dice que la empresa ha desarrollado una ventaja competitiva las empresas deben desarrollar una o más ventajas competitivas alineadas al logro de una estrategia genérica. Estas ventajas competitivas se agrupan en cuatro bloques: eficiencia, calidad, servicio e innovación (Chirinos y Rosado, 2016)

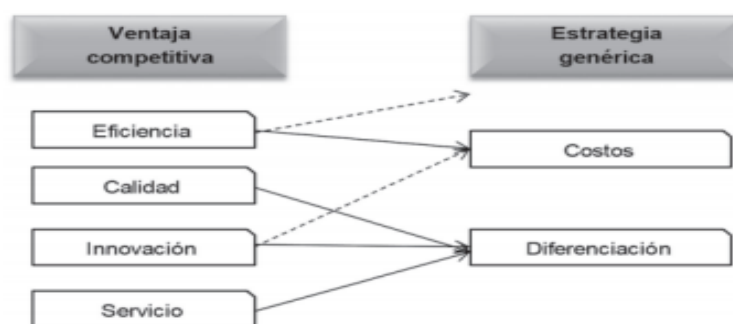


Figura: 2.2.6. Ventaja Competitiva
Elaborado por (Chirinos y Rosado, 2016)

Una ventaja competitividad se genera mediante la adecuada utilización de los factores internos, los cuales les permitirá afrontar factores externos presentes. Para diferentes autores existen diferentes factores, con los cuales se pudiera alcanzar una ventaja competitiva, entre los que se pueden mencionar a Barley

(2008) que dice que la mejora continua, la innovación y el aprendizaje, representan los pilares para el éxito sostenido de la organización. (Santamaría, 2017)

La ventaja competitiva basada en la organización industrial, se considera que el principal determinante de los resultados de la empresa es la estructura de la industria, por lo que cada empresa en particular debe seguir una estrategia que se adecue a las características de la industria en que actúa, pudiendo, de forma genérica, competir al reducir sus costos, o diferenciándose y atendiendo nichos del mercado. Este enfoque es conocido como estructuralista, debido a que se basa en el modelo de Estructura-Conducta-Resultados (Bain 1954, Mason 1957), donde se remarca la relación que existe entre el ejercicio del poder de mercado de las organizaciones y su rentabilidad. (Fong, 2017)

La ventaja competitiva es la que permite estar un paso más de las demás empresas o negocios, estas se las puede obtener a través de técnicas bien definidas es decir que la empresa debe estar en constante innovación ya que el mercado es muy competitivo es por ello que siempre debe estar a la par o un paso delante de las demás para no ser sustituida por otra.

2.3 DETERMINACIÓN ESTRATÉGICA

Según (Correa , Sugahara, Y Rodrigues, 2015) Las estrategias adoptadas por una organización indican si las directivas pensadas para ésta tienen o no a la innovación como base de orientación en sus negocios. Es más, las estrategias tomadas por una organización determinan su proceso de innovación. Este proceso define su proyecto organizativo, que, a su vez, muestra la manera en que organiza sus niveles de trabajo y, también, la forma de gestionar las informaciones en la construcción de nuevos conocimientos.

Tener conocimiento de la dirección estratégica o de cómo elaborar una estrategia empresarial es, sin duda, algo muy importante para las empresas en la actualidad, pues de la manera como se posicionen en su segmento y de cómo

enfrenten a la competencia dependerá el lugar que guarden en el mercado y la preferencia de sus clientes reales y o potenciales. (Villarreal, Gómez, y Villarreal, 2014)

La estrategia es concebida como la determinación de objetivos de una empresa, adoptando una serie de acciones que lleven al cumplimiento de las metas del plan de acción general, aportando a la toma de decisiones empresariales; por lo que esta se debe desarrollar teniendo en cuenta la misión, cultura, diagnóstico inicial y análisis del contexto, prestando atención a factores como el entorno y la tecnología. (Valderrama, 2018)

Determinar estrategias en una organización es muy importante porque sirven como orientación para la dirección con relación a la competencia ya que a través de estas dependerá la estabilidad y permanencia de las organizaciones en los compradores de preferencias que realizan sus actividades empresariales. Es decir, la selección del mercado meta al que desea llegar, la definición del posicionamiento en la mente de los clientes.

2.3.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Para (Esquetini, 2017) La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y con frecuencia desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para lograr esos objetivos. También asigna los recursos para implementarlos.

Por su parte, la organización estratégica, se refiere a la manera como la organización despliega sus recursos y estructura las actividades y niveles jerárquicos necesarios para la puesta en marcha del plan y la estrategia. Vivas define el control estratégico como un proceso de evaluación de las estrategias, para detectar hasta qué punto estas siguen siendo válidas según las premisas y asegurar así los resultados esperados. Por último, se encuentra la dirección estratégica que, según el mismo autor, hace referencia a las actividades

orientadas a “guiar, motivar, ejercer influencia y crear liderazgo frente a todos aquellos entes y factores internos y, sobre todo, externos que condicionan la actuación gerencial, lo cual tiene un impacto importante sobre el futuro de cualquier empresa o institución” (Vivas en Labarca, 2008) citado por (Castellanos y Cruz, 2014).

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, basada principalmente en el direccionamiento que están requieren para alcanzarán sus objetivos establecidos a largo plazo, de tal manera que están puedan lograr una ventaja competitiva y sostenible con la competencia, se puede decir que este tipo de estrategia se enfoca al alcance y la asignación de los recursos.

2.3.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS

Para (Riquelme, 2018) los tipos de estrategia son:

- ✚ **Estrategia corporativa:** Involucra las decisiones cuyo alcance es general y se lleva a toda la empresa, estas estrategias se concentran habitualmente en la alta dirección y tienen como principal finalidad establecer y conservar un equilibrio en la cartera de negocios. Se establece la misión, visión y políticas frecuentes para el progreso de la empresa. Concibe la empresa como un todo, determina los negocios donde la organización quiere participar, en relación a elementos de como la ventaja competitiva, el alcance y la asignación de recursos.
- ✚ **Estrategia competitiva:** Comprende las decisiones propias para cada unidad de negocio, tiene como finalidad crear y ayudar a que se dé un posicionamiento en el mercado por encima de la competencia. Sus principales funciones son establecer un enfoque competitivo, tomar medidas y acciones de expansión, defensa y ataque frente a la competencia.
- ✚ **Estrategia funcional:** Es la estrategia clasificada para cada unidad de negocios, tiene como finalidad proporcionar un soporte operativo para cada una de las áreas de la empresa. Las estrategias pueden mantenerse

en el tiempo, esto se denomina estrategia lineal, que en parte depende del mercado donde opere, de la estabilidad y lo atractivo que tiene para atraer inversiones y la fuerza de la competencia existente. (Riquelme, 2018)

Según (Zacarias H. , 2014) realizar modificaciones a los productos para superar la oferta de la competencia, mejorar la calidad de los productos y servicios, aumentar la publicidad y desarrollar nuevos productos son las acciones que permitirán que la empresa haga frente a la competencia que tiene como objetivo capturar parte del principal segmento de mercado de la empresa.

Las empresas dentro de su planificación incluyen estrategias competitivas y corporativa que le permitan establecer acciones de expansión frente a la competencia en relación a los elementos de la ventaja competitiva empresarial con el fin de producir o vender bienes de forma más efectiva que otra empresa. A través de la aplicación de estrategias los negocios buscan aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno.

2.3.3 MATRIZ FOFADODA

El análisis FODA es el día de hoy el corazón del planeamiento estratégico. Su uso se ha extendido más allá del ámbito empresarial hasta alcanzar a organizaciones sin fines de lucro, planes gubernamentales y prácticamente cualquier ámbito donde sea necesario el diseño de una estrategia. Sin embargo, la última década, caracterizada por cambios decisivos en el entorno, alta volatilidad en el mercado y una creciente incertidumbre en la proyección de escenarios futuros, ha suscitado argumentos entre distintos autores de renombre, cuestionando la aplicabilidad del modelo del plan estratégico en un entorno tan dinámico e impredecible. (Aita, 2016)

Para (Dávila, 2016) menciona que existen varias maneras de analizar la información y determinar las estrategias a seguir, una de ellas son las estrategias Fo, Fa, Do, y Da.

- ✚ Estrategia FO = Estrategia Ofensiva
- ✚ Básicamente es ir analizando las Fortalezas y Oportunidades, encontrando relaciones reales entre ellas para que mediante las actividades fuertes que se hacen dentro de la empresa se pueda aprovechar una oportunidad.
- ✚ Estrategia FA = Estrategia Defensiva
- ✚ Se debe analizar las relaciones entre las Fortalezas y Amenazas externas, de esta manera poder tomar decisiones para contrarrestar la afectación de las amenazas.
- ✚ Estrategia DO = Estrategia de reorientación
- ✚ Esta estrategia se basa en la existencia de una oportunidad en el exterior de la empresa, pero las debilidades de la misma no permiten aprovechar la oportunidad.
- ✚ Estrategia DA = Estrategia de Supervivencia

Las estrategias de supervivencia tienen como finalidad contrarrestar estos dos factores lo antes posible ya que, si la empresa cuenta con gran variedad de debilidades y las amenazas son muchas, el futuro de la empresa será oscurecedor. (Dávila, 2016)

Según (Reina, 2017) comenta que la matriz de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es una herramienta que ayuda a los administradores a construir cuatro tipos de estrategias:

- ✚ Fuerzas y debilidades
- ✚ Fuerzas y amenazas
- ✚ Debilidades y oportunidades
- ✚ Debilidades y amenazas

Mediante las estrategias FO utilizaremos las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades presentes exteriormente. Con las estrategias DO trataremos de superar las debilidades tomando las oportunidades presentes exteriormente. Al formular estrategias FA aprovecharemos las fortalezas para tratar de acortar las amenazas o en cualquier caso evitarlas. Por último, con las

estrategias DA ayudaran disminuir las debilidades y a evitar amenazas. (Reina, 2017)

El análisis de la matriz combinada FODA es de gran importancia en las organizaciones debido a que es una herramienta que sirve de ayuda a los administradores para establecer estrategias ofensivas que permitan el debido direccionamiento de las fortalezas a oportunidades o defensivas frente a las amenazas, es por ello que la matriz FOFADODA es una herramienta esencial dentro de toda organización.

2.3.4 ADMINISTRACIÓN

Según (Chiavenato, 2001) menciona que la tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.

Para (Cano, 2017) Es un proceso por medio del cual se consigue calidad en el funcionamiento de un organismo social, a través del correcto aprovechamiento de sus recursos, en pro del logro de objetivos predeterminados.

Según Hitt, Black y Porter, citado por (Thompson, 2018) el término administración tiene también otros significados además de "un proceso" o "un conjunto de actividades". A veces el término se emplea para designar un área específica de la organización: el conjunto de individuos que se hace cargo de las labores gerenciales. Así, se podría escuchar la frase: "la administración elaboró una nueva política para el personal". A menudo, cuando el término se emplea de esta forma, no necesariamente se refiere a todos los miembros de la organización, sino más bien a quienes ocupan los puestos con mayor poder e influencia dentro de dicho escenario.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso adecuado de los recursos y las actividades de trabajo para de esta manera poder lograr los objetivos y metas establecidas de la organización de manera eficiente y eficaz en un tiempo determinando, se puede decir entonces es diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplan eficientemente los objetivos.

2.3.5 PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según (Caldera, Ortega, Y Sánchez, 2017) Citado por Henri Fayol, destacado teórico en la disciplina administrativa centró el proceso administrativo en 4 funciones básicas: planear, organizar, dirigir y controlar. Así, la primera etapa del proceso administrativo está constituida por la previsión, la cual consiste en planear.

El término proceso significa secuencia o transformación continua de una idea para llegar a finalidades precisas; también se utiliza para referirse a la Procesos Administrativo y gestión empresarial. De acuerdo con nuestros fines, la administración, utilizamos el término "proceso" para referirnos a la transformación de ideas en términos de objetivos que establece la gestión de las empresas para asegurarse del cumplimiento de lo previsto y, en caso, se procede con las modificaciones o ajustes pertinentes según: (Rodríguez, 2011). Citado por (Flores, 2015)

El proceso administrativo, que fue impulsado por varios autores especializados en la temática y que consta de cuatro etapas que son: planificar, organizar, dirigir, y controlar. Estas gestiones importantes y de gran ayuda, para las organizaciones modernas, más allá de ser conceptos que ayudaron por muchos años a las organizaciones, en la actualidad son conocimientos desactualizados y que, para el mundo moderno tienen un sinnúmero de variaciones esto se debe a diversas tendencias que se generan progresivamente y a cambios globales que hacen que las teorías de los especialistas del pasado, muchas veces no sean valederas, para algunas organizaciones, ya sean por ámbitos internos o

externos, según como se manifieste en el campo en donde se desarrollan (Fernández, Ángel, Maldonado, y Graciela, 2015) citado por (Zerda, 2018)

El proceso administrativo es la herramienta por la cual las organizaciones pueden implementar a través de sus 4 funciones específicas: la planificación, organización, dirección y control con el fin de cumplir sus objetivos, y de esta manera hacer del proceso lo más fluido posible tomando en cuenta sus estrategias para satisfacer sus necesidades a través de un desempeño eficiente. Así mismo es un flujo continuo de actividades que se realizan de una manera establecida para aprovechar los recursos de una empresa.

2.3.6 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según (Ramirez, Ramirez, Y Calderon, 2017) La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos.

En la actualidad, el uso de la tecnología y procesos de gestión administrativa modernos se han vuelto indispensables en todas las organizaciones, es por ello que los administradores, de hoy en día buscan su implementación, esto puede generar un mal uso de tecnología y de su implementación dentro de una organización ya que al no contar con conocimientos básicos en administración debido al poco interés en su estudio, conlleva a que no se refleje ningún cambio inmediato en sus gestiones internas (Hernández, G, Arias, Valdez Zepeda, & Borrayo, 2013) citado por (Zerda, 2018).

La gestión administrativa en una organización es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio, debido a que ayuda a conocer el proceso adecuado a seguir para las tomas de decisiones oportunas dentro de las organizaciones de tal manera que se pueda cumplir de manera eficiente los objetivos establecidos por la alta dirección.

2.3.7 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según (Chiavenato, 2001) considera que la gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes por lo que desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

La importancia de la Gestión Administrativa en el Desarrollo Empresarial; radica, en el conocimiento pleno de la Administración de Negocios; ya que conlleva, a ser eficientes, efectivos y económicos en la conducción de su empresa sea esta, pequeña, mediana o grande; por lo tanto para lograrlo, es necesario practicar el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la organización, mediante el conocimiento o de la situación en que se desenvuelve el negocio; para cumplir con este objetivo es necesario, contar con un Plan de Negocios , el mismo que debe ser elaborado en forma periódica y permanente cada año. Plan que servirá, para fijar las ventas de sus productos, requerimientos de inversión, personal, equipamiento; y, su rentabilidad. (Ramírez, Ramírez, y Calderón, 2017)

La gestión administrativa dentro de las organizaciones es muy importante debido a que esta requiere de etapas dependientes que ayudan a la dirección a desempeñarse de manera eficientes dentro de la mejora continua que llevan a cabo los gerentes de las empresas.es necesario indicar que el recurso humano es la clave para alcanzar las metas establecidas por ello es indispensable trabajar de la mano con ellos para lograr el éxito empresarial.

2.4 IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

La implementación de la estrategia, de los planes o de las decisiones estratégicas es lo más decisivo para el éxito o el fracaso de una empresa.

Nuestra experiencia nos muestra que muchas organizaciones no ejecutan según lo planeado y sin un norte que les brinde consistencia en las decisiones que se deben tomar en el día. (Gomez, 2016)

La implementación de la estrategia implica desarrollar una cultura que sostenga la estrategia, crear una estructura organizacional eficaz, modificar las actividades de comercialización, preparar presupuestos, elaborar sistemas de información y usarlos, así como vincular la remuneración de los empleados con los resultados de la organización. (Campos, 2014)

La implementación de estrategias es el proceso en la cual se lleva a cabo los planes o acciones empresariales que se ejecutaran en una empresa con el fin de desarrollar una estrategia sólida, de tal modo que se pueda obtener los objetivos y metas deseadas en todos los niveles de la organización.

2.4.1 PLAN OPERATIVO

El Plan Operativo Anual (POA) es una herramienta de acción de corto plazo, cuyo fin es especificar y facilitar la efectiva implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI), contiene los elementos que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la Institución, mediante la programación anual de las actividades estratégicas definidas para cada área de gestión, así, el POA facilita el seguimiento de indicadores estratégicos, direcciona la gestión institucional articula la asignación y la administración de recursos en función de objetivos y metas. (Procuraduría general del estado, 2014)

Es un documento en el cual los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipular los pasos a seguir. El POA (plan operativo anual) pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Este plan es una guía que ofrece un marco para desarrollar un proyecto. (Gutierrez, 2016)

El plan operativo es una herramienta para concretar y facilitar la implementación del plan estratégico de tal manera que se sea posible cumplir con las metas y objetivos planteados en cada una de las áreas de la organización y así se alcance a obtener directrices necesarias a seguir para todos los miembros de la institución que realicen el trabajo adecuado en el proyecto que se esté desarrollando.

2.4.2 MATRIZ 5W+1H

Es una herramienta que ayuda en el análisis de las causas de un posible problema dentro de las actividades de una organización, o de la vida cotidiana. Las 5 w's provienen del idioma inglés, significando Who (¿Quién?), What (¿Qué?), Where (¿Dónde?), When (¿Cuándo?), Why (¿Por qué?), (al menos 5 veces como sugería el Dr. Edwards Deming). (Apolinario y Zambrano, 2015)

Para (Gerardo y Chipana, 2015) Es una expresión común para definir el proceso de planificación, compuesto por 5W y 1H, que son los aspectos que debemos cubrir para tener una planificación adecuada. Son las preguntas lógicas que debe contener todo procedimiento e instructivo de trabajo para desempeñar correctamente cierta actividad.

La matriz 5w+1h es una herramienta que consiste en contestar preguntas básicas mediante la cual sea posible generar estrategias que faciliten el aumento de la competitividad en las organizaciones durante su introducción a los mercados donde ofrecerá sus productos, es por ello que a través de una correcta planificación adecuada se puede tener un proceso idóneo a seguir en la misma.

2.5 CONTROL ESTRATÉGICO

A través de los sistemas de control estratégicos, la alta gerencia fomenta la participación de todos los miembros de la organización, enfocando su atención en las incertidumbres estratégicas, respondiendo a las oportunidades y a las amenazas percibidas y fomentando el aprendizaje, dando así lugar al flujo de diversas ideas y al surgimiento de nuevas estrategias. (Hernández, 2017)

Según (Rivero, Catillo, y Galarza, 2015) El control estratégico se propone para dar respuesta a la planeación estratégica de la entidad, cuya esencia se expresa en los aspectos relevantes determinados para la misión, visión y objetivos estratégicos, lo que a la vez se materializa en cada uno de los procesos organizacionales

Mediante el control estratégico se logra el entendimiento, no sólo del desempeño organizacional, sino también del siempre variable ambiente, al monitorearlo y ya que el control facilita la comparación de las metas propuestas con el desempeño real, también permite oportunidades de aprendizaje, que a su vez son la base del cambio organizacional.

2.5.1 CIRCULO DEMING

Según (Barrios, 2015) citado por Guajardo (2008) indica que Deming impulsó a los japoneses a adoptar un enfoque sistemático para la solución de problemas. El enfoque, conocido como el Circulo de Deming o PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), impulsó también a la alta gerencia a participar más activamente en los programas de mejora de calidad de la compañía. El Círculo de Deming representa los pasos de un cambio planeado, donde las decisiones se toman científicamente, y no con base a apreciaciones. El Circulo de Deming se transforma en un proceso de mejora continua en la medida en que se utilice de forma sistemática: una vez logrados los objetivos del primer esfuerzo, se establece un proceso permanente de Planear, Hacer, Verificar y Actuar cuantas veces será necesario, hasta resolver la problemática deseada. (Barrios, 2015)

El nombre del Ciclo PDCA (o PHVA) viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, en inglés "Plan, Do, Check, Act". También es conocido como Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming, por ser Edwards Deming su autor. Esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad (disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales...). (Medina, 2015)

El círculo de Deming es una estrategia de mejora continua que ayuda a las empresas a tener competitividad de los productos o servicios que éstas ofrecen, es por ello que es importante la participación de la alta gerencia en los procesos de calidad donde se podrán tomar decisiones para transformarse de manera sistemática la mejora, para asimismo lograr establecer las etapas de planear, hacer, verificar y actuar siempre que sea necesario reducir riesgos y se alcance la solución deseada.

RESEÑA HISTÓRICA DE LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM.

La fundación es una institución que fue creada en el año 2004 por un grupo de familias que quisieron ayudar a las personas con discapacidad, tomando en cuenta que en Calcuta y sus alrededores había muchas personas con diferentes discapacidades. Es por ello que nace la fundación con el único objetivo de mejorar la calidad de vida y lograr la integración en la sociedad de dichas personas, incentivándolos e impulsándolos a realizar actividades productivas. Iniciaron creando el programa PODEMOS DAR MÁS Y SER MEJORES donde los discapacitados aprendieron a quererse y a respetarse trabajando en talleres de autoestima.

Es así que con autogestión logran crear su microempresa en el año 2006, es decir ya son reconocidos como fundación que en ese entonces era el bienestar social el que les permitió ser reconocidos como tal, sus inicios comenzaron con un bazar llamado EL MÁGICO MUNDO DE LOS DISCAPACITADOS, hasta que fueron evolucionando poco a poco con ayuda de los padres, de las reinas que son las que aportan o han dejado una mejor comodidad para que ellos tengan un mejor espacio donde realizar sus manualidades, es así como la fundación dejó de llamarse FUCFORMID, después de cierto tiempo se dieron cuenta que habían adultos mayores con discapacidad es por ellos que hicieron los respectivos trámites para que la fundación incluyera dentro de su nombre la M entonces se procedieron a llamar FUCFORMIDM.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La elaboración del Plan Estratégico período 2019-2023 se llevará a cabo en la Fundación FUCFORMIDM de la parroquia Calceta, cantón Bolívar.



Figura: 3.1. Ubicación geográfica de la Fundación FUCFORMIDM

3.2. DURACIÓN

Este trabajo de investigación tuvo una duración de 9 meses, a partir de la aprobación de la planificación del trabajo de titulación.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

Plan estratégico 2019-2023

Contribuir a la mejora de la gestión administrativa de la fundación FUCFORMIDM

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo, consistió en tener contacto directo con el objeto de estudio, así como la búsqueda de información para determinar las variables a estudiar, y las circunstancias en las que se encuentran en la actualidad la fundación, como indica (Callejas, 2014) las técnicas específicas de la

investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio.

3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Consistió en la recopilación de información para el sustento teórico legal de la investigación, misma que fueron extraídas de diferentes fuentes bibliográficas como PDF, revistas científicas, HTML, libros entre otros y con fecha actualizada haciendo referencia a los últimos cinco años, como manifiesta (Gómez, Navas, Aponte, y Bentacourt, 2014) Para el proceso de investigación bibliográfica se debe contar con material informativo como libros, revistas de divulgación o de investigación científica, sitios Web y demás información necesaria para iniciar la búsqueda.

3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. ENTREVISTA

Esta técnica sirvió para obtener información de los aspectos generales de la fundación, tales como su constitución, el entorno en el que se desempeña, portafolio de productos, la estabilidad de sus procesos y así conocer el funcionamiento empresarial, como indica (Troncoso y Amaya, 2016) La entrevista, una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador.

3.5.2. ENCUESTA

Mediante la encuesta se obtuvo información acerca de la satisfacción y fidelidad de los clientes en cuanto a la empresa, además se determinó las debilidades y las fortalezas que los usuarios identifican en el negocio, como menciona (López P. , 2016) la encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto

de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano.

3.6. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS

3.6.1. POBLACIÓN

Con esta técnica se obtuvo la recolección de datos a través de la encuesta y entrevista misma que estarán dirigidas al gerente de la fundación y los clientes con el fin de conocer los factores internos y externo, se observó por medio de una fuente confiable que se realizó dentro de la parroquia calceta a la población económicamente activa datos obtenidos del instituto nacional de estadísticas y censos (INEC). Nos arroja que la población P.E.A es de 10.398 personas entre hombres y mujeres López, (2014) indica que la población es un conjunto de elementos que presentan una característica o condición común que es objeto de estudio.

3.6.2. TIPO DE MUESTREO

El tipo de muestro a utilizar para determinar el número de encuestas que se van a realizar a la PEA con el aleatorio simple utilizando la herramienta Excel, el cual nos ayudó a determinar a cuantos clientes es necesario hacer la encuesta y así conocer lo que ellos piensan de la fundación.

3.6.3. MUESTRA

Mediante la siguiente formula ayudo a visualizar el tamaño de la muestra que se necesitó para llevar a cabo la investigación, en la cual se comprobó que el tamaño de la muestra da un promedio de 112 habitantes y como optima 98, con un error de muestra del 0,05 % y proporción de éxito del 0,5 % y valor de confianza el 1,65 correspondiente al 95%, (López, P. 2016) indica que es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación.

Fórmula para el cálculo de Muestra para poblaciones Finitas

$$n = \frac{P * Q * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * P * Q}$$

Autor: López, P. (2016).

3.7. MÉTODOS

3.7.1. MÉTODO DEDUCTIVO

Este método permitió observar directamente las diferentes variables que intervengan en el proceso del plan estratégico para promocionar artículos de primera necesidad de la fundación FUCFORMIDM. Así como menciona (Rodríguez y Alipio, 2017) Consiste en inferir soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales. Se trata de encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos o descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos.

3.7.2. MÉTODO INDUCTIVO

Este consistió en detallar las características generales provistas de los métodos de la recopilación de información lo cual dispone la clasificación de los hechos, además de ahondar en el objeto de estudio brindando una solución óptima al problema, como indica (Rodríguez y Alipio, 2017) es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales.

3.7.3. MÉTODO DESCRIPTIVO CUANTITATIVO

El método facilitó la observación que compone al objeto de estudio con la única finalidad de conocer características específicas de la organización tanto del área ejecutiva como del grupo de personas que trabajan en ella, como menciona (Campos , 2017) Su objetivo es especificar las propiedades del objeto o

fenómeno que se va a estudiar y dar un panorama lo más exacto posible de éste. Es necesario, por lo tanto, seleccionar los rasgos del fenómeno y determinarlos de forma independiente, con precisión.

3.7.4. MÉTODO ANALÍTICO

En el analítico se pudo conocer las situaciones del entorno y la esencia de la organización. Es decir, es el punto inicial para el desarrollo de los lineamientos estratégicos basados en la naturaleza de la empresa, como manifiesta (Rodríguez A. , 2017) El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. Permite estudiar el comportamiento de cada parte.

3.8. HERRAMIENTA

3.8.1. CUESTIONARIO

Se elaboró un cuestionario el cual permitió recolectar información acerca de la fundación con el fin de conocer la relación que existe entre la organización y sus clientes, como indica (López P. 2016) El cuestionario constituye el instrumento de recogida de los datos donde aparecen enunciadas las preguntas de forma sistemática y ordenada, y en donde se consignan las respuestas mediante un sistema establecido de registro sencillo.

3.8.2. GUÍA DE ENTREVISTA

Esta herramienta es generalmente abierta y flexible, la cual ayudó a generar aclaraciones del contenido que se está observando. La guía de entrevista logrará identificar los datos registrados en dicha conversación, ya que se puede obtener un nuevo espacio de visualización de acuerdo al plan estratégico para la fundación FUCFORMIDM. (Troncoso y Amaya, 2016) La guía de la entrevista se enmarca dentro del que hacer cualitativo como una herramienta eficaz para desentrañar significaciones, las cuales fueron elaboradas por los sujetos

mediante sus discursos, relatos y experiencias. De esta manera se aborda al sujeto en su individualidad e intimidad.

3.8.3. MATRIZ FODA

Se utilizó esta matriz con la finalidad de tener en cuenta a los factores internos como externos de la fundación FUCFORMDM, esta herramienta se basa en la utilización de las fortalezas y en la correlación de las debilidades con la que cuenta la microempresa y de esta manera aprovechar las oportunidades y aminorar las amenazas, favoreciendo así el alcance de la misión, visión y los valores.

3.8.4. MATRIZ EFE

La matriz EFE sirvió para evaluar y analizar los aspectos externos relacionados con la fundación, es decir sus (oportunidades--amenazas) y así conocer si las estrategias establecidas en la parte externa fueron efectivas o no; por ello fue indispensable realizar una lista de los factores más relevantes para de esta manera asignarles un valor que permitiera determinar la ponderación asumida por la fundación FUCFORMIDM.

3.8.5. MATRIZ EFI

Mediante el uso de la Matriz de Factores Internos (EFI), se realizó una evaluación de las Fortalezas y Debilidades identificadas en las diferentes áreas funcionales de la fundación, donde se les asignó un valor de 0.0 (sin importancia) y 1 (absolutamente importante) a cada factor dado que indica la importancia respectiva y en consecuencia permitió identificar y relacionar estas áreas para verificar cómo influyen en el desempeño de la empresa en la consecución de los objetivos.

3.8.6. MATRIZ 5W+1H

Se elaboró esta matriz con el fin de que la fundación sea cada vez más eficientes y efectivas, de manera de optimizar la calidad y el precio de los servicios o productos que brinda a sus clientes para ser competitivas y así mantener o aumentar su llegada al mercado. Una forma de mejorar estos parámetros es mediante la aplicación de la mejora en sus procesos. La regla de las 5W+H facilita la planificación de las acciones a desarrollar para la aplicación de las acciones generadas por la utilización del ciclo de mejora PDCA, y así poder lograr con los objetivos establecidos.

3.9. PROCEDIMIENTO

Este permitió dar cumplimiento a objetos de estudios donde fue necesario implementar 3 fases en las cuales incluye diversas herramientas que nos ayudaron a darle solución a los problemas encontrados dentro de la fundación.

PRIMERA FASE: Diagnosticar el contexto interno y externo que determine la situación actual de la fundación FUCFORMIDM.

- ✚ Realización de la entrevista a la directora.
- ✚ Ejecución de la encuesta a la PEA.
- ✚ Aplicación de la herramienta FODA para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la fundación.
- ✚ Diagnóstico de los factores internos y externos a través de la matriz EFI y EFE de la fundación.

En esta fase se llevó acabo la entrevista al gerente de la fundación el cual permitió recopilar la información necesaria y así poder analizar cuáles son los problemas afectan de forma directa a la fundación; al obtener los resultados de la entrevista, se procedió a la ejecución de la encuesta la cual estuvo dirigida a los clientes es decir a la población PEA, con el objetivo de obtener un claro conocimiento de la aceptación del producto en el mercado; identificando así las amenazas y oportunidades dentro de la parte externa. La entrevista y la encuesta

servió de ayuda para la evaluación de cada uno de los elementos hallados en la partes interna como externa de la fundación por medio de las matrices EFI y EFE; permitiendo así realizar un listado de los puntos en contra y a favor y asignándole una ponderación a cada uno de los elementos identificados; para concluir que en etapa se implementó la herramienta FODA, la cual permitió identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que existían dentro de la fundación.

SEGUNDA FASE: Definir estrategias acordes al diagnóstico situacional de la empresa para los periodos 2019-2023.

- ✚ Se realizó la misión, visión, y valores
- ✚ Se formuló las estrategias en base a la matriz FOFADODA de la fundación, (matriz combinada)

En esta fase se realizó la misión, visón y valores que son los elementos claves dentro de una organización las cuales forman parte de un plan estratégico; permitiéndole a la fundación crear un perfil ante el medio en el que opera; y de esta manera le permita ser reconocida y que de una forma u otra aumente la fidelidad de los clientes existentes. Además, le sirvió de guía para cumplir con sus metas establecidas en un corto, mediano y largo plazo. En esta etapa también incluye el diseño de estrategias DO, DA, FO, FA que ayudó a la fundación a eliminar las debilidades, amenazas y mejorar las oportunidades y fortalezas con la combinación de debilidades y amenazas, debilidades y amenazas, fortalezas y oportunidades, fortalezas y amenazas.

TERCERA FASE: Proponer un Plan Estratégico aplicable en la fundación FUCFORMDM.

- ✚ Se elaboró el plan operativo con la utilización de la herramienta 5w+1h.
- ✚ Se planteó un sistema de control empleando el círculo Deming.
- ✚ Propuesta del plan estratégico en la fundación FUCFORMID.

En esta última fase se diseñó de manera objetiva un sistema de control utilizando el círculo Deming, también se elaboró el plan operativo con la utilización de la herramienta 5w+1h empleadas en cada una de las estrategias y de esta manera darle solución a cada de una de las falencias encontradas. Y por último se realizó la propuesta del plan estratégico de tal forma que sea dirigido a las áreas funcionales y operativas de la organización como una herramienta para la gestión administración de la fundación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este capítulo contiene los resultados que se obtuvieron mediante el diseño del plan estratégico, en donde se utilizaron herramientas que sirvieron de mucha ayuda para revelar que factores o elementos incidieron en la gestión de la fundación; estos elementos fueron considerados e implementados y evaluados dentro y fuera de la fundación, brindando así información relevante para determinar si la ejecución de este diseño tuvo el alcance de mejorar la gestión administrativa de la organización.

4.1 FASE 1. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO QUE DETERMINE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM

4.1.1 REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA

Se le realizó la entrevista a la directora de la fundación FUCFORMIDM la Lic. Yazmina Santana con el objetivo de conocer la situación de la microempresa, esta permitió a los investigadores tener conocimiento de las principales problemáticas que influían dentro de la gestión. Algunos inconvenientes encontrados dentro y fuera eran: la falta de un plan estratégico que le permitiera plantearse objetivos medibles con el fin de ser alcanzados a corto, mediano o largo plazo a través de la misión, visión y valores; logrando así mejorar la imagen de la fundación; además al no contar con estrategias que le ayuden a ser competitiva y así poder mantener un control sobre los competidores. Otra de las problemáticas encontrada mediante la entrevista se pudo constatar que la fundación no cuenta con la herramienta FODA que le permita tener conocimientos de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, la cual puede contribuir a la mejora mediante la matriz cruzada que debe ser incorporada para establecer nuevas ideas que únicamente buscan el éxito de la fundación.

4.1.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Para el desarrollo de la encuesta se procedió a la realización de las preguntas las cuáles fueron de mucha importancia para los investigadores, por medio del muestreo aleatorio simple se pudo determinar el número de personas a encuestar utilizando la fórmula de la población finita, que estuvieron dirigidas a la población económicamente activa en la cual se comprobó que el tamaño de la muestra da un promedio de 112 habitantes y como muestra optima 98, que nos indica que son 98 encuestas que se debe realizar para llevar a cabo la investigación y así conocer los gustos y preferencias de la PEA que está detallada en el capítulo III.

Pregunta 1.

¿CÓMO CONOCIÓ LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM? POR MEDIO DE:

Tabla 4.1.2.1. Pregunta 1 ¿Cómo conoció la fundación FUCFORMIDM? Por medio de:	
Sugerencias por personas	78
Publicidad	20
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

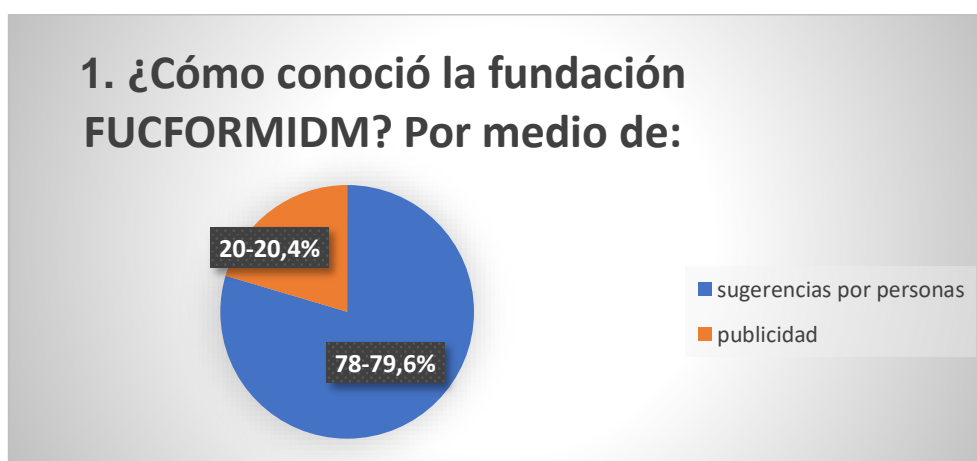


Gráfico 4.1.2.1: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

Mediante la gráfica podemos observar que, a través de la encuesta realizada a la PEA, con un 79,6% la mayor parte de los compradores de la fundación FUCFORMIDM la conocieron por medio de las sugerencias por personas, y con un 20,4% por medio de publicidad.

Pregunta 2.

¿CON QUÉ FRECUENCIA COMPRA EN LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM?

Frecuencia	Cantidad
Semanal	14
Quincenal	22
Mensual	39
A veces	15
Otras	8
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

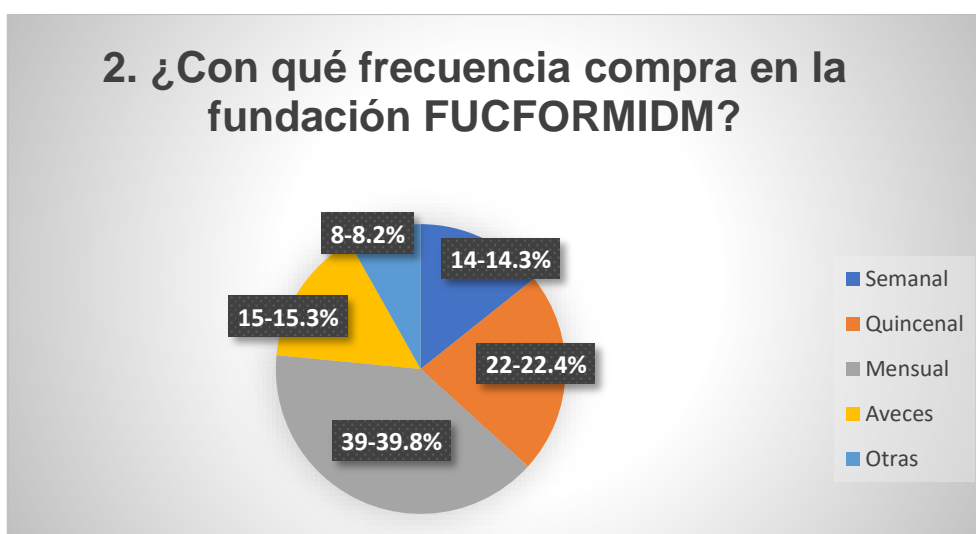


Gráfico 4.1.2.2: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

Mediante la gráfica podemos decir que la frecuencia con la que compran los clientes en la fundación es, con 39.8% lo hacen mensualmente este es el porcentaje que mayor relevancia tiene, mientras que quincenal con un 22.4% así mismo nos indica que con un 15.3% compran a veces, cabe indicar que los porcentajes que menos relevancia tiene son semanales con un 14.4% y otras un 8.2%. los cuales corresponde a las 98 encuestas realidad a la PEA de la zona urbana de calceta.

Pregunta 3.

¿QUÉ PRODUCTOS ARTESANALES O MANUALIDADES ADQUIERE CON MAYOR FRECUENCIA?

Tabla 4.1.2.3. Pregunta 3 ¿Qué productos artesanales o manualidades adquiere con mayor frecuencia?	
Bisuterías	40
Carteras	18
Almohadas	9
Adornos para el hogar	25
Otras	6
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

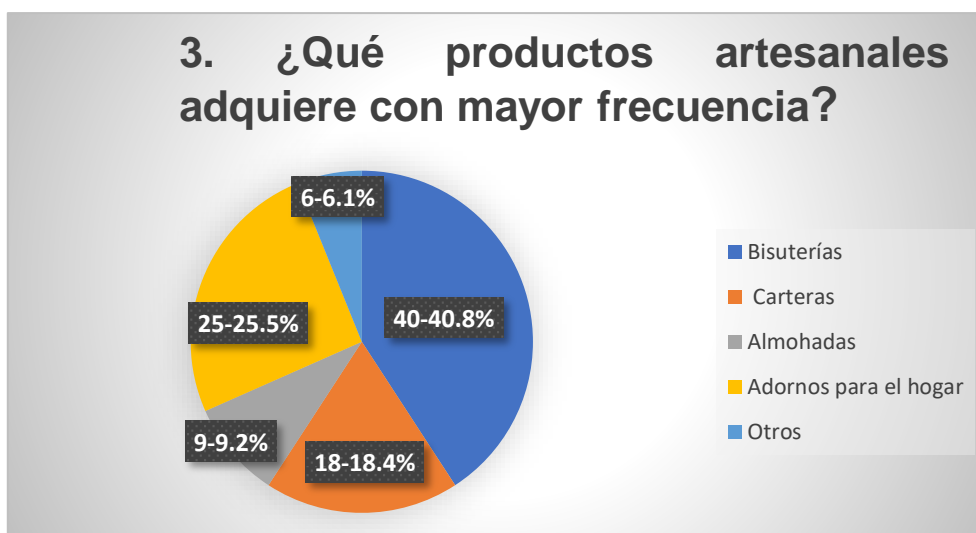


Gráfico 4.1.2.3: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

A través de la encuesta realizada a la PEA arrojó como resultado que el producto con mayor demanda en la fundación FUCFORMIDM son las bisuterías con un 40.8%, seguido de los adornos para el hogar con un 25.5%, podemos decir que éstos fueron los productos con mayor porcentaje de ventas tiene en la microempresa según la entrevista dirigida a los clientes.

Pregunta 4.

¿POR QUÉ HA DECIDIDO COMPRAR EN LA FUNDACIÓN?

Tabla 4.1.2.4. Pregunta 4	
¿Por qué ha decidido comprar en la fundación?	
Gustos	26
Precio	5
Necesidad	14
Disponibilidad	10
Ayudar a la fundación	41
Otros	2
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

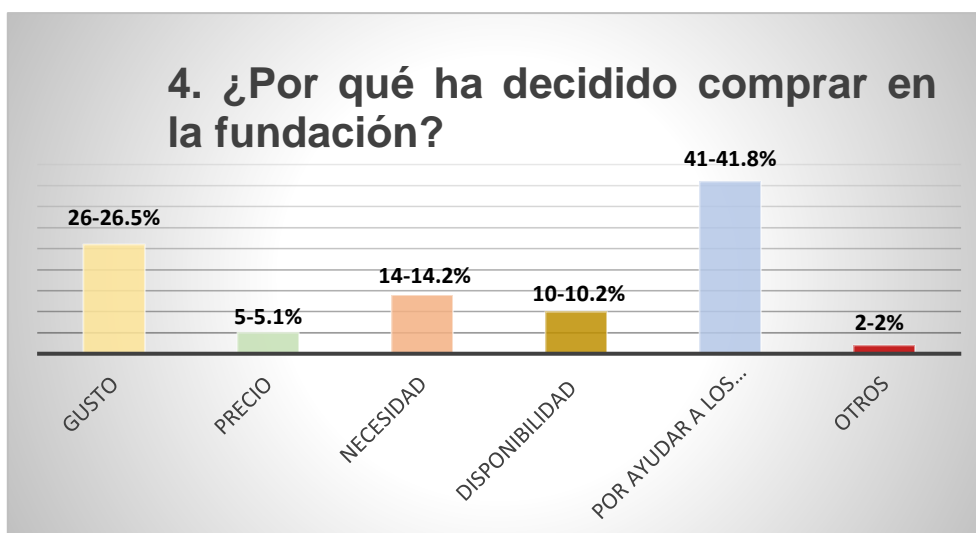


Gráfico 4.1.2.4: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E. A

Análisis

Según los resultados obtenidos mediante el gráfico, el cual nos indica que los encuestados de la PEA la mayoría adquieren los productos por ayudar a la fundación y a las personas con discapacidades con un 41.8%, mientras que un 26.5% lo hace porque les gusta comprar en la microempresa, así mismo un 14.2% nos indican que compran por necesidad, dichos porcentajes son los que mayor relevancia tienen dentro de la entrevista realizada.

Pregunta 5.

¿DEL 1 AL 5 QUÉ TAN BUENO CONSIDERA QUE SON LOS PRODUCTOS ARTESANALES DE LA FUNDACIÓN?

Tabla 4.1.2.5. Pregunta 5
¿Del 1 al 5 que tan bueno considera que son los productos artesanales de la fundación?

1	0
2	9
3	17
4	24
5	48
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

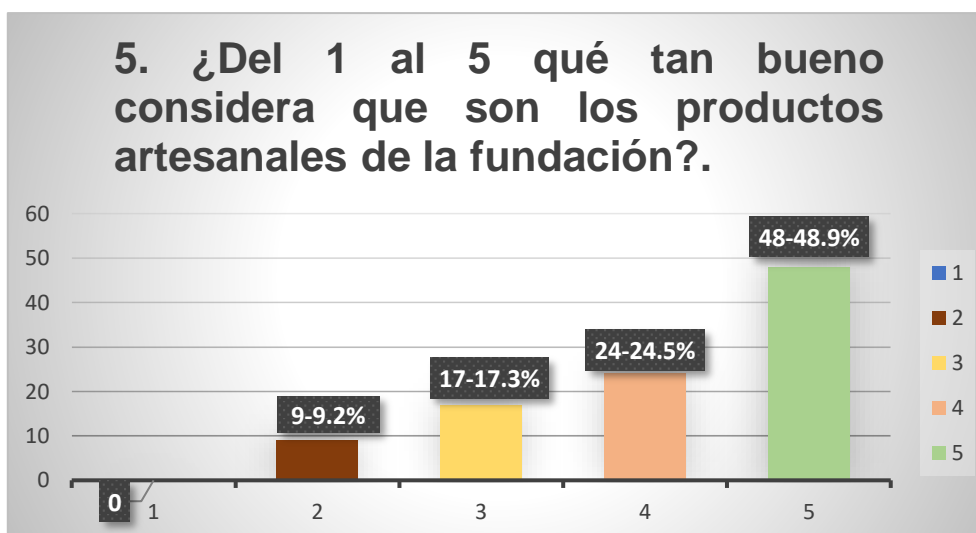


Gráfico 4.1.2.5:Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la encuesta, las ponderaciones realizadas nos indica que 1 corresponde a muy malo, 2 no tan malo, 3 regular, 4 bueno y 5 muy bueno. Entonces según el gráfico podemos decir que con un 49% los clientes de la población económicamente activa nos indican que los productos son muy buenos, así mismo con un 25% que los productos son buenos, con un 17% que son regular y un 9% no tan malo. Esto refleja que la mayor parte de los compradores manifiestan que los productos se encuentran en estándares elevados y cumplen con sus expectativas.

Pregunta 6.

¿LE AGRADA LA ATENCIÓN QUE LE OFRECE LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM?

Tabla 4.1.2.6. Pregunta 6	
¿Le agrada la atención que le ofrece la fundación FUCFORMIDM?	
Si	82
No	0
A veces	16
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: Encuesta a los clientes P.E.A

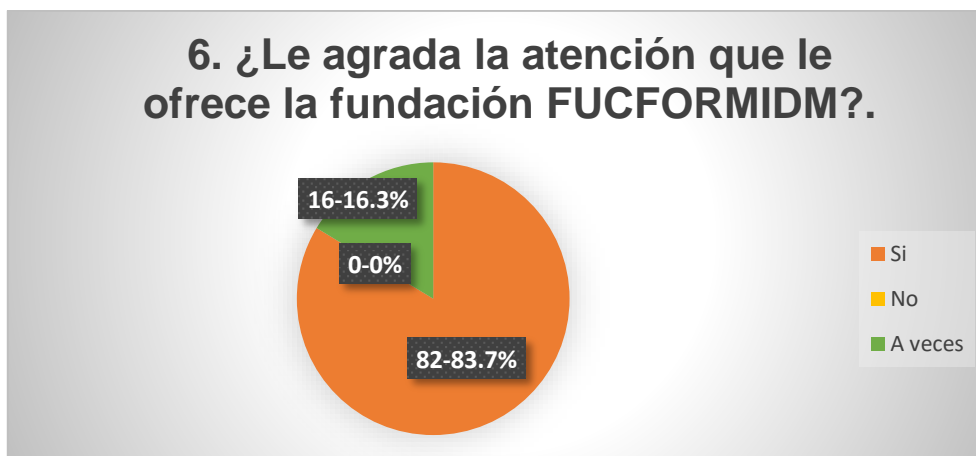


Gráfico 4.1.2.6: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

De acuerdo a la gráfica con un 84% los consumidores indican que sí les agrada la atención y distribución que ofrece la empresa la fundación FUCFORMIDM. Se debe a que el gerente y las personas con discapacidad busca la manera de satisfacer de mejor manera los gustos de los clientes, mientras que un 16% manifiesta que a veces les agrada la atención.

Pregunta 7.

¿ESTÁ SATISFECHO CON LOS PRODUCTOS DE SU COMPRA?

Tabla 4.1.2.7. Pregunta 7	
¿Está satisfecho con los productos de su compra?	
Si	86
No	0
A veces	12
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A



Gráfico 4.1.2.7: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A.

Análisis

Según los resultados de la encuesta se puede observar que un 88% de los compradores están satisfecho con los productos adquiridos los cuales cumplen las expectativas del cliente, mientras que un 12% manifiesta que a veces. Al mismo tiempo que ninguno de los clientes ha mostrado insatisfacción al momento de adquirir los productos, esto es en cuanto a los clientes de la población económicamente activa de la parroquia urbana de Calceta.

Pregunta 8.

¿QUÉ TAL HA SIDO SU EXPERIENCIA DE COMPRA?

Tabla 4.1.2.8. Pregunta 8	
¿Qué tal ha sido su experiencia de compra	
Buena	86
Mala	0
Regular	12
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A



Gráfico 4.1.2.8:Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

Por medio del gráfico se puede observar que un 88% manifiesta que su experiencia de compra es buena la cual no permite conocer que, si se ha podido satisfacer las necesidades de los clientes PEA de la zona urbana de Calceta, mientras que un 12% que es regular datos obtenidos mediante la encuesta.

Pregunta 9.

¿VOLVERÍA A COMPRAR EN LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM?

Tabla 4.1.2.9. Pregunta 9	
¿Volvería a comprar en la fundación FUCFORMIDM?	
Si	96
No	2
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A



Gráfico 4.1.2.9: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

Mediante la gráfica podemos indicar que el 97.9% de los clientes volverían a comprar en la fundación, mientras que un 2.1% indicaron que no comprarían, motivos desconocidos.

Pregunta 10.

¿RECOMENDARÍA UD. COMPRAR EN LA FUNDACIÓN?

Tabla 4.1.2.10. Pregunta 10	
¿Recomendaría Ud. comprar en la fundación?	
Si	98
No	0
Total	98

Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A



Gráfico 4.1.2.10: Elaborado por los autores
Fuente: encuesta a los clientes P.E.A

Análisis

Según el gráfico pudimos deducir que el 100% de la PEA nos indican que si recomendarían a la fundación más que todo porque son buenos sus productos, además contribuyen en ayudar al crecimiento de la microempresa, así como de las personas discapacitadas.

4.1.3 ANÁLISIS DE LA HERRAMIENTA FODA PARA CONOCER LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS CON LAS QUE CUENTA LA FUNDACIÓN

Para el cumplimiento de esta fase se utilizó la siguiente herramienta:

4.1.3.1 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ambiente adecuado para que los discapacitados y adultos mayores puedan desarrollar sus productos. ✚ Precios económicos. ✚ Variedad de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Administración empírica ✚ Carencia de publicidad ✚ Escasos de recursos económicos.

<ul style="list-style-type: none"> ✚ Brinda una buena atención al cliente. ✚ Productos de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Conocimientos insuficientes de mercadotecnia por parte de la directiva. ✚ Carencias de estrategias de crecimiento que le permita expandirse. ✚ Falta de elementos como visión, misión, valores que le permitan tener un direccionamiento estratégico. ✚ Ubicación (zona no comercial de la parroquia)
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Expansión de los productos a nuevos mercados. ✚ Realización de ferias para que conozcan y adquieran los productos. ✚ Tradiciones artesanales y manualidades. ✚ Innovación en los productos ✚ Mayor reconocimiento de la fundación por la labor que realiza. ✚ Crear una plaza de artesanos dentro de Calceta. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Fuerte competencia en el medio. ✚ El ingreso de productos similares al mercado. ✚ Ingreso de competidores con estructuras de menor costo ✚ Cambios en las necesidades y gustos de los compradores. ✚ Inestabilidad política ✚ Decrecimiento de la economía.

Cuadro 4.1.3.1. Matriz FODA
Autores: Elaboración propia

Mediante la herramienta FODA se pudo conocer cuáles son los indicadores que favorecen y afectan a la fundación para que de una u otra manera los factores identificados de forma positiva (fortalezas y debilidades) puedan ser mejorados y los aspectos negativos (oportunidades y amenazas) puedan ser controlados. Se pudo constatar que es necesaria la elaboración de puntos claves que

mejoren la imagen de la empresa como misión, visión y valores, también es necesaria la implementación de estrategias que ayuden al crecimiento de la fundación.

4.1.4 DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO A TRAVÉS DE LAS MATRICES EFI Y EFE

Para conocer la situación en la que actualmente se encuentra la fundación, se utilizaron las matrices EFI Y EFE que permitirán saber cuáles son las fortalezas y debilidades así mismo las oportunidades y amenazas que están enmarcadas en la gestión. A continuación, se detallarán en cuadros cada una de las matrices.

4.1.4.1 MATRIZ DE LOS FACTORES INTERNOS EFI

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) evalúa las principales categorías internas de la fundación. Para ello se ponderan las distintas fortalezas y debilidades que se encontraron dentro de las diferentes áreas, asignándole un peso a cada uno de los factores determinantes indicando que el peso más alto es de 0.15, mientras que el más bajo es de 0,0 el cual nos indica que no es de mucha importancia. Así mismo se le da una calificación a cada uno según el factor que representa, es decir 4 nos indica el máximo y 1 es el mínimo, todo esto va a depender del grado de importancia que tenga cada uno de los factores.

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas			
Ambiente laboral adecuado para los discapacitados y adultos mayores	0.15	4	0.60
Precios económicos	0.12	3	0.36
Variedad de productos	0.10	4	0.20
Brinda una buena atención al cliente	0.08	4	0.32
productos de calidad	0.07	4	0.40
Debilidades			
Administración de manera empírica	0.12	1	0.12
Escases de recursos económicos	0.10	2	0.10
Ausencia de publicidad	0.08	1	0.08
Carencias de estrategias de crecimiento que le permita expandirse.	0.08	1	0.08

Falta de elementos como visión, misión y valores que le permitan tener un direccionamiento estratégico.	0.05	2	0.20
Ubicación (zona no comercial de la parroquia)	0.05	2	0.10
TOTAL	1.00		2.56

Cuadro 4.1.4.1. Matriz de los factores internos EFI
Autores: Elaboración propia

Como se puede observar mediante el cuadro de la matriz EFI, en la evaluación interna existen tres factores con un relevante peso de las fortalezas como son el ambiente laboral adecuado para el personal, precios económicos, variedad de producto y por último brinda una buena atención al cliente, mientras que en las debilidades también hay un peso considerable como es la administración de manera empírica. En lo que respecta al total del peso de la ponderación es de 2.56, es decir que la posición interna es buena ya que sus fortalezas superan las debilidades, sin embargo, el promedio nos indica que hay cosas o estrategias internas que hay que mejorar.



Gráfico 4.1.4.1. Resultados Matriz de los factores internos EFI
Autores: Elaboración propia

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar la información respecto de los resultados del ambiente externo de la fundación. Para ello se ponderan oportunidades y amenazas que se encontraron dentro de las diferentes áreas, asignándole un peso a cada uno de los factores determinantes indicando que el peso más alto es de 0.15, mientras que el más bajo es de 0,0 el cual nos indica que no es de mucha importancia. Así mismo se le da una calificación a cada uno según el factor que representa, es decir 4 nos

indica el máximo y 1 es el mínimo, todo esto va a depender del grado de importancia que tenga cada uno de los factores.

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
Expansión de los productos a nuevos mercados	0.15	3	0.45
Realización de ferias para dar a conocer los productos artesanales	0.12	3	0.36
Tradiciones artesanales y manualidades	0.08	2	0.16
Innovación de productos	0.08	2	0.16
Mayor reconocimiento para la fundación por la labor que realiza	0.05	3	0.15
Crear una plaza de artesanos dentro de calceta	0,05	3	0.15
Amenazas			
Fuerte competencia en el medio	0.10	3	0.30
El ingreso de productos similares al mercado	0.12	2	0.24
Ingreso de competidores con estructuras de menor costos	0.08	3	0.15
Cambio en las necesidades y gustos de los compradores	0.07	2	0.16
Inestabilidad política	0.05	2	0.10
Decrecimiento de la economía	0.05	3	0.21
TOTAL	1.00		2.59

Cuadro 4.1.4.2. Matriz de los factores externos EFE
Autores: Elaboración propia

En la matriz EFE el total de la ponderación corresponde a 2.59 este resultado nos indica que el promedio está en lo establecido que es 2.5, es decir que la fundación FUCFORMIDM debe buscar aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas. Como es el caso de la expansión de los productos a nuevos mercados ya que este le permitirá crecer como empresa. Sin embargo, la fundación debe poner énfasis en ciertas oportunidades como la innovación de productos ya que es una manera de estar a la par con la competencia, así como las amenazas que pueden dificultar de una u otra manera el crecimiento de la misma.

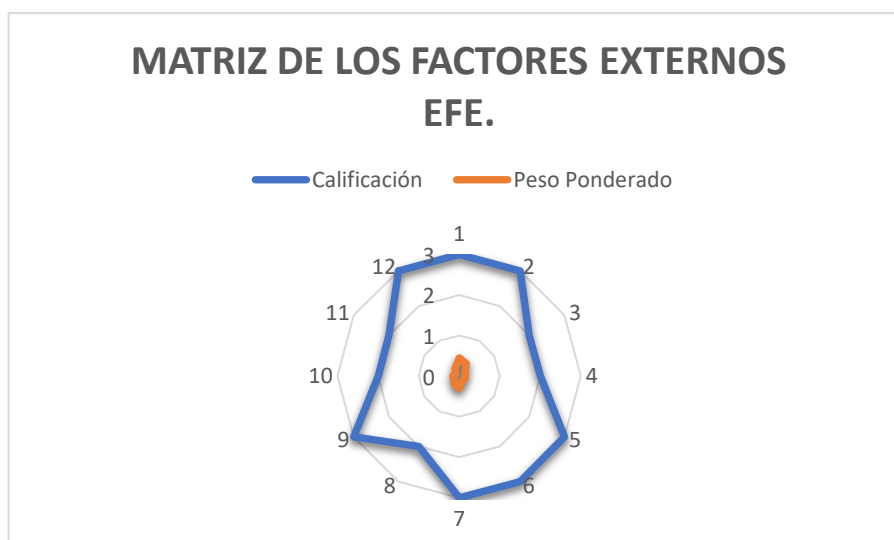


Gráfico 4.1.4.2. Resultados Matriz de los factores externos EFE
Autores: Elaboración propia

4.2 FASE 2. DEFINIR ESTRATEGIAS ACORDES AL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA PARA LOS PERIODOS 2019-2023

Para la formulación de estrategias acordes al diagnóstico situacional de la empresa se realizó la misión, visión y valores para la fundación, así mismo se utilizó la matriz FODA (cuadro 4.1.3.) como herramienta la cual presenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la fundación. Utilizando como base esta información se elaboró la matriz combinada FOFADODA mediante la cual se pretende aprovechar las oportunidades aplicando las fortalezas FO, así mismo se busca aprovechar las oportunidades superando las debilidades DO, tratando de evitar las amenazas con la ayuda de las fortalezas FA y por último aminorar las amenazas reduciendo las debilidades DA.

4.2.1 SE REALIZÓ LA MISIÓN, VISIÓN, Y VALORES

4.2.1.1 MISIÓN













Incluir como sus alumnos, a personas con habilidades especiales, para que elaboren y comercialicen productos de tipo artesanal, incluyéndose de esta manera en el ámbito laboral y productivo.

4.2.1.2 VISIÓN

Convertirse en una fundación reconocida por la labor que realizan, y que su microempresa logre crecer, ofreciendo productos de calidad, con el fin de obtener un alto volumen en las ventas que permitan que sus alumnos se desarrollen productivamente en la sociedad.

4.2.1.3 VALORES

La fundación FUCFORMIDM cuenta con los siguientes valores corporativos.

-  Ética
-  Responsabilidad
-  Inclusión
-  Trabajo en equipo
-  Respeto
-  Solidaridad
-  Honestidad
-  Calidad
-  Ayuda mutua
-  Equidad
-  Amabilidad
-  Amor

4.2.2 SE FORMULÓ LAS ESTRATEGIAS EN BASE A LA MATRIZ FOFADODA DE LA FUNDACIÓN, (MATRIZ COMBINADA)

MATRIZ FODA COMBINADA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1: Ambiente laboral adecuado para los discapacitados y adultos mayores</p> <p>F2: Precios económicos</p> <p>F3: Variedad de productos</p> <p>F4: Brinda una buena atención al cliente</p>	<p>D1: Administración de manera empírica.</p> <p>D2: Escases de recursos económicos.</p> <p>D3: Ausencia de publicidad</p> <p>D4: Carencias de estrategias que le permita expandirse.</p>
OPORTUNIDADES	FO POSESIONAMIENTO ESTRATÉGICO OFENSIVO (POTENCIAR LAS FORTALEZAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES)	DO POSESIONAMIENTO ESTRATÉGICO ADAPTATIVO (SUPERAR TOTALMENTE LAS DEBILIDADES PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES)
<p>O1: Expansión de los productos a nuevos mercados.</p> <p>O2: Realización de ferias para dar a conocer los productos</p> <p>O3: Innovación de productos</p> <p>O4: Gestionar una plaza de artesanos dentro de calceta.</p>	<p>F3-02: Participar en diferentes ferias para ofrecer las variedades del producto.</p> <p>F2-01 Proponer políticas de precios económicos para la expansión de nuevos mercados</p> <p>F4-03: Brindar una buena atención al cliente mediante productos innovadores</p>	<p>D3-01: Programa de publicidad a fin de expandir productos en nuevos mercados</p> <p>D2-04: Alianza estratégicas de empresas públicas y privadas para poder financiar y así crear plazas de artesanos conjuntamente con la fundación, como un punto de venta estratégico.</p> <p>D1-03: Planificar actividades que contribuyan al desarrollo de la fundación.</p> <p>D4-02: Establecer estrategias de mercadeo para mantener una ventaja competitiva con los productos similares.</p>
AMENAZAS	FA POSESIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEFESIVO (POTENCIAR LAS FORTALEZAS PARA PROTEGER LOS DEFECTOS DE LAS AMENAZAS)	DA POSESIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE SUPERVIVENCIA (SUPERAR TOTALMENTE LAS DEBILIDADES PARA ATENUAR LOS DEFECTOS DE LAS AMENAZAS)
<p>A1: Fuerte competencia en el medio.</p> <p>A2: El ingreso de productos similares al mercado</p> <p>A3: Ingreso de competidores con estructuras de menor costo</p> <p>A4: Cambios en las necesidades y gustos de los compradores.</p>	<p>F2-A1: Aplicar precios económicos para mantener una ventaja frente a la competencia</p> <p>F3-A2: Crear variedad de producto para competir con los productos similares del mercado</p> <p>F4-A4: Tener un ambiente laboral adecuado y así ofrecer productos que cumplan las necesidades y gustos de los compradores.</p>	<p>D3-A1: Realizar campañas de publicidad por medio de redes sociales dando a conocer los productos que ofrece la fundación para posesionarlos en el mercado.</p> <p>D4-A4: Proponer estrategias de marketing mix para atender las necesidades y gustos de los compradores.</p> <p>D2-A3: Obtener recursos económicos suficientes a fin de contrarrestar la estructura de costos menores de nuevos competidores</p>

Cuadro 4.2.2.1. 1. Matriz Combinada
Autores: Elaboración propia

4.2.2.1 ESTRATEGIAS

E1: Crear variedad de producto para competir con los productos similares del mercado.

E2: Proponer políticas de precios económicos para la expansión de nuevos mercados.

E3: Aplicar precios económicos para mantener una ventaja frente a la competencia.

E4: Brindar una buena atención al cliente con productos innovadores.

E5: Ofrecer una buena atención al cliente para atender los gustos y necesidades de los compradores

E6: Planificar actividades que contribuyan al desarrollo de la fundación.

E7: Establecer estrategias de mercadeo para mantener una ventaja competitiva con los productos similares.

E8: Participar en diferentes ferias para ofrecer las variedades del producto

E9: Programa de publicidad a fin de expandir productos en nuevos mercados.

E10: Realizar publicidad por medio de redes sociales dando a conocer los productos que ofrece la fundación para así atraer a los clientes.

E11: Proponer estrategias de marketing para atender las necesidades y gustos de los compradores.

E12: Obtener recursos económicos suficientes a fin contrarrestar la estructura de costos menores de nuevos competidores.

E13: Gestionar recursos económicos para crear plazas de artesanos como un punto de venta estratégico.

4.3 FASE 3. PROPONER UN PLAN ESTRATÉGICO APLICABLE EN LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM

Respecto a lo q corresponde la última fase se plantea crear un sistema de control que sean utilizadas en la ejecución de las estrategias establecidas con el fin de verificar el cumplimiento de las mismas, o si por alguna razón han presentado inconvenientes o retraso en su mejora.

4.3.1 SE ELABORÓ EL PLAN OPERATIVO CON LA UTILIZACIÓN DE LA HERRAMIENTA 5W+1H

ESTRATEGIA: Participar en diferentes ferias para ofrecer las variedades del producto.
OBJETIVO: Asistir a las ferias artesanales planificadas en el 2019.
LÍNEA BASE: Asistencias al 10%de las ferias.
META: incrementar en un 30% de productos bisuterías en las ferias

WHAT (Qué)	WHO (Quién)	WHEN (Cuándo)	WHERE (Dónde)	HOW (Cómo)	RECURSOS	INDICADOR	VERIFICADOR
Realizar el permiso respectivo en el municipio	Jefe de ventas	Enero 2020	Plaza cívica	En la feria	\$10.00	# de ferias realizas sobre ferias planificada	Permiso del lugar
Decoración para la exposición de los productos	Secretaria	Febrero 2020	Plaza cívica	En la feria	\$60.00		Decoración del stand
Elaborar los productos	Personal de la fundación	Marzo- Abril2020	En la fundación	Con el recurso humano	\$200.00	# de productos para la feria	30 productos para la venta
Elaborar trípticos con información del producto	Imprenta Vera	Mayo 2020	En la imprenta	Contratando proveedor	\$50.00	# de trípticos para la feria	Factura de impresiones
TOTAL					\$320,00		

Cuadro 4.3.1.1. Estrategia I
ELABORACIÓN: Los autores

ESTRATEGIA: Proponer políticas de precios económicos para la expansión de nuevos mercados
OBJETIVO: Aceptación de los productos
LÍNEA BASE: Permanencia en el Mercado
META: Fidelizar la clientela

WHAT (Qué)	WHO (Quién)	WHEN (Cuándo)	WHERE (Dónde)	HOW (Cómo)	RECURSOS	INDICADOR	VERIFICADOR
Realizar un estudio de los precios actuales del mercado	Personal de la fundación	Junio/Julio 2020	Calceta	Mediante una encuesta a los consumidores	\$40,00	Cuantificar los datos recopilados	Informe
Estudio de mercado para analizar las fuentes de ingresos de los consumidores	Personal de la fundación	Agosto 2020	Calceta	utilizar entrevistas individuales y grupales.	\$40,00	Analizar la renta media de la población de la zona	Informe
Proponer un precio estratégico	Analista financiero	Septiembre 2020	Instalaciones de la fundación	Analizando los datos obtenidos anteriormente	\$250	Precio de venta estratégico	Corroborar que sea el precio adecuado
Socializar el precio estratégico	Área financiera	Octubre 2020	Instalaciones de la fundación	Dando a conocer el nuevo precio al personal involucrado	\$30,00	# de productos socializados	Acta de aprobación del precio estratégico
TOTAL					\$360,00		

Cuadro 4.3.1.2. Estrategia II
ELABORACIÓN: Los autores

ESTRATEGIA: Brindar una buena atención al cliente con productos innovadores
OBJETIVO: Atender mejor a las necesidades de los clientes
LÍNEA BASE: Valor de atención percibido por el cliente
META: Captar nuevos clientes

WHAT (Qué)	WHO (Quién)	WHEN (Cuándo)	WHERE (Dónde)	HOW (Cómo)	RECURSOS	INDICADOR	VERIFICADOR
Elaborar el logo de la fundación	Gerencia	Noviembre 2020	Instalaciones de la fundación	Contratando un especialista en diseño	\$150,00	Logotipo único de la fundación	Etiquetar todos los productos con el logotipo para diferenciarse del resto
Crear el slogan de la empresa	Jefe de Marketing	Diciembre 2020	Instalaciones de la fundación	Diseñar un slogan que se caracterice con la esencia de la fundación	\$80,00	Slogan característico de la fundación	# de campañas publicitarias para la socialización del logotipo de la fundación,
Elaborar productos con nuevos diseños y personalizados	Productores	Enero-febrero 2021	Fundación de FUCFORMIDM	Enfocándose en los gustos de los clientes	\$250.00	# de productos elaborados	# de productos vendidos, facturas de ventas
TOTAL					\$480,00		

Cuadro 4.3.1.3 Estrategia III
Elaboración: Los autores

ESTRATEGIA: Crear variedad de producto para competir con los productos similares del mercado
OBJETIVO: Productos de calidad
LÍNEA BASE: líderes en calidad
META: Expandirse de manera sostenible en nuevas zonas

WHAT (Qué)	WHO (Quién)	WHEN (Cuándo)	WHERE (Dónde)	HOW (Cómo)	RECURSOS	INDICADOR	VERIFICADOR
Productos de calidad	Productores	Marzo-abril 2021	Instalaciones de la fundación	Entregando los productos en el tiempo estipulado y cumpliendo con los requerimientos del cliente	\$200,00	# de factura Productos entregados	Fidelidad de los clientes
Productos con responsabilidad Ambiental	Productores	Mayo-junio 2021	Instalaciones de la fundación	Utilizando productos reciclables que se encuentre en óptimas condiciones para la creación de nuevos productos	\$100,00	# Productos reciclables transformados	Se trata de iniciativas voluntarias para reducir el impacto negativo en el medio ambiente
Productos con responsabilidad social	Productores	Julio-agosto 2021	Instalaciones de la fundación	Determinar con los fabricantes las artesanías que se elaboraran	\$100,00	Involucramiento del personal	Contribuir en cuestiones de carácter social y económico a personas con discapacidad
Fortalecer la marca	Marketing	Septiembre-diciembre 2021	Instalaciones de la Fundación	Realizar invitaciones personalizadas a los clientes para dar a conocer el catálogo de la nueva producción	\$200,00	# Incremento de la producción	# de Pedidos anticipados de la nueva colección
TOTAL					\$600,00		

Cuadro 4.3.1.4 Estrategia IV
ELABORACIÓN: Los autores

ESTRATEGIA: Programa de publicidad a fin de expandir productos en nuevos mercados
OBJETIVO: Desarrollar el plan publicitario
LÍNEA BASE: Promocionar la imagen de los productos
META: Publicidad efectiva

WHAT (Qué)	WHO (Quién)	WHEN (Cuándo)	WHERE (Dónde)	HOW (Cómo)	RECURSOS	INDICADOR	VERIFICADOR
Conectarse con los clientes	Jefe de Marketing	Enero 2022-Marzo	Instalaciones de FUCFORMIDM	Dando a conocer todos lo producto ofertados a través de redes sociales	\$50,00	Publicidad en redes sociales	Aumento en # de factura de ventas
Publicidad radial	Jefe de Marketing	Mayo- Junio 2022	Radioemisoras locales	Popularizar los productos de la fundación a través de programas radiales	\$20,00 por cuña publicitaria	Publicidad radial	# factura de ventas
Banner publicitario	Jefe de Marketing	Julio- Agosto 2022	Instalaciones de fundación	Diseñar un banner con el logo y slogan de la fundación	\$450,00	Publicidad visual	Aumento en # de factura de ventas
TOTAL					\$520,00		

Cuadro 4.3.1.5 Estrategia V
ELABORACIÓN: Los autores

ESTRATEGIA: Establecer estrategias de mercadeo para mantener una ventaja competitiva con los productos similares
OBJETIVO: Mayor participación en el mercado artesanal
LÍNEA BASE: Destacar las habilidades de los productores
META: Posesionarse en la mente del consumidor

WHAT (Qué)	WHO (Quién)	WHEN (Cuándo)	WHERE (Dónde)	HOW (Cómo)	RECURSOS	INDICADOR	VERIFICADOR
Promover la labor de los productores	RRHH	Septiembre-octubre 2022	Sitios webs de la empresa	Dar a conocer la habilidad y destrezas de las personas con discapacidad quienes son los que realizan las artesanías	\$10,00	Habilidades de los productores	Se da a conocer el valor agregado de los productos ya que las personas que los diseñan son personas con capacidades especiales.
Forma de entrega	Gerencia	Noviembre2022-marzo 2023	Instalaciones de la empresa	Proporcionar una entrega rápida o domiciliaria crea una ventaja que diferencia la competencia	\$100,00	Entrega eficaz	# de pedidos entregados en un tiempo determinado
Formas de pagos	Gerencia	Mayo- diciembre 2023	Instalaciones de la empresa	Realizar convenios bancarios para ampliar la forma de pago de los clientes	\$500,00	Varias formas de pago	Cheques, transferencia, tarjeta de crédito, Boucher y depósitos.
TOTAL							

Cuadro 4.3.1.6 Estrategia VI
ELABORACIÓN: Los autores

4.3.2 APLICACIÓN DEL CIRCULO DE DEMING

Con la aplicación del ciclo Deming se pretende cambiar la estructura operativa para la consecución de las estrategias ya planificadas y por consiguiente para mejorar el rendimiento en los procesos continuamente, lo cual a su vez crea un círculo perpetuo de mejora en el desarrollo de bases estratégicas, procesos productivos y actividades gerenciales las cuales se detallan a continuación:

4.3.2.1 PLANEAR

Para gestionar un crecimiento empresarial a futuro siempre debe existir la formulación anticipada de sucesos, es decir, la planeación en la cual se estudia el entorno, el presente, los cambios futuros y factores que influyen de manera positiva y negativa a la proyección que se estima. Por lo tanto, planear siempre será el primer paso que fortalece las bases de una buena administración y que permite evitar errores que pueden tener efectos drásticos en la gestión de procesos estratégicos dentro de la pequeña empresa.

El plan operativo conlleva la planeación de las estrategias y actividades que se desean alcanzar y que además permitirán el logro de dichos objetivos. Este plan operativo se encuentra empleado en un lapso de cuatro años que está compuesto de trece estrategias medibles y cuantificadas con el objeto de involucrar las áreas empresariales hacia una visión en común enfocada en el crecimiento productivo sustentable, desarrollo organizacional y supervivencia empresarial.

4.3.2.2 HACER

Dentro de lo que comprende la esfera progresiva del ciclo Deming “Hacer” no es más que la puesta en marcha de todo lo antes ya planificado. Esto se deduce en la práctica o el accionar de cada una de las actividades planeadas en el plan operativo con el fin de lograr la meta planteada plasmando el desarrollo de la estrategia y concibiendo los resultados esperados.

Este apartado es de gran importancia para el crecimiento que pretende tenga la pequeña empresa, las actividades deben ser ejecutadas en base a lo estipulado y conjuntamente con el desarrollo planeado.

1. Participar en diferentes ferias para ofrecer las variedades del producto.
2. Proponer políticas de precios económicos para la expansión de nuevos mercados.
3. Brindar una buena atención al cliente con productos innovadores.
4. Aplicar precios económica para mantener una ventaja frente a la competencia.
5. Crear variedad de producto para competir con los productos similares del mercado.
6. Ofrecer una buena atención al cliente para atender los gustos y necesidades de los compradores.
7. Programa de publicidad a fin de expandir productos en nuevos mercados
8. Gestionar recursos económicos para crear plazas de artesanos como un punto de venta estratégico.
9. Planificar actividades que contribuyan al desarrollo de la fundación.
10. Establecer estrategias de mercadeo para mantener una ventaja competitiva con los productos similares.
11. Realizar publicidad por medio de redes sociales dando a conocer los productos que ofrece la fundación para así atraer a los clientes.
12. Proponer estrategias de marketing para atender las necesidades y gustos de los compradores.
13. Obtener recursos económicos suficientes a fin contrarrestar la estructura de costos menores de nuevos competidores.

4.3.2.3 VERIFICAR

Verificar consiste en evaluar el desempeño de cada una de las actividades realizadas las cuales deben efectuarse acorde a los indicadores expuestos y a los participantes establecidos. La importancia de verificar radica en que el plan operativo debe seguir el curso planeado en los periodos detallados para evitar contratiempos y malas gestiones. Cada una de las estrategias fue adaptada a la etapa en la que su accionar será mucho más productiva, no obstante, la verificación se efectúa para mejorar las vías de aprendizaje estratégico de los operarios, lo cual a su vez permita crear un ambiente de desarrollo operativo organizacional que se vea trasladado en cada uno de las áreas de la empresa.

Mediante la verificación se determinan aquellos acontecimientos que cambian el desarrollo planeado de los eventos, al mismo tiempo que se establecen si estos problemas generan grandes cambios, en la siguiente fase del ciclo se buscan los métodos que permitan deducir si estos eventos pueden ser identificados como solventados, controlados o poco posibles de evitar.

4.3.2.4 ACTUAR

Mientras la fase de verificar consiste en chequear el proceso ordenado que lleva el plan operativo ya sea con resultados planeados o con eventos que producen alteraciones en curso normal del plan. La fase de actuar incluye acciones de toma de decisiones para la mejora del rendimiento, enfocadas en la corrección de desviaciones, capacitaciones en caso de ser necesarios y estandarización activa de los procesos.

La metodología del ciclo Deming debe ser implementada en la ejecución del plan operativo, independientemente de los resultados obtenidos se deben monitorear constantemente la extensión del plan comparando lo planeado con los beneficios, buscando la mejora progresiva.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- ✚ Con el diagnóstico interno y externo a través de las matrices EFE, EFI y el FODA se identificaron aspectos positivos como la innovación de nuevos productos, relacionados a la línea de negocio actual y aspectos negativos como la falta de un plan estratégico; analizando cada una de las áreas de la fundación FUCFORMIDM, además con la aplicación de la encuesta dirigida a la población económicamente activa, se hallaron factores que impedían la venta de los productos por la ubicación de la fundación, determinando así que elementos incidían en el mejoramiento en la gestión administrativa.
- ✚ En base al diagnóstico y direccionamiento estratégico de la fundación a través de la elaboración de elementos como: misión, visión, y valores los cuales son indispensable para guiar la gestión administrativa, se formuló las nuevas estrategias considerando la matriz combinada Foda para los periodos 2019-2023. Entre las cuales se destaca la implementación de publicidad y la aplicación de un plan de marketing.
- ✚ La elaboración del plan estratégico se presenta a través de un documento que contiene los resultados obtenidos en la investigación, el cual enfatiza en los puntos importantes que permiten la aplicabilidad de los objetivos y estrategias dentro de la fundación. Utilizando la matriz 5w+1h que permite aplicar el control estratégico a través del círculo Deming. ´

5.2 RECOMENDACIONES

- ✚ Que la fundación FUCFORMIDM tengan en cuenta la importancia de la aplicación de diagnóstico interno y externo por medio de las matrices EFE, EFI y el FODA que sin duda alguna proporcionan mucha

información importante para eliminar cualquier tipo de incertidumbre que se le presentan a todo gerente cuando su negocio no está cumpliendo con los objetivos planteados.

- ✚ Ejecutar de manera ordenada cada una de las estrategias formuladas en la matriz combinada Foda, con sus respectivos objetivos a alcanzar anualmente, con el fin de garantizar el crecimiento progresivo y la supervivencia en el mercado.
- ✚ Al aplicar la matriz 5w+1h donde consta los indicadores de gestión permitirá llevar a cabo el control estratégico, que incluye las actividades de planificar, hacer y actuar.

BIBLIOGRAFÍA

- Aita, R. (2016). Aplicaciones de lógica difusa para planear en tiempos de incertidumbre. *Redalyc*. Recuperado el 27 de abril de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/3374/337450992006.pdf>
- Apolinario, T., y Zambrano, H. (2015). *PDF*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/38198/D-CD71980.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Barrera, H. (1 de 01 de 2016). PLANEAMIENTO ESTRATEGICO EN UNIVERSIDADES DE AMÉRICA LATINA. *redalyc*, 9(1), 260. Recuperado el 28 de 04 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319345197014.pdf>
- Barrios, M. (2015). *PDF*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Barrios-Maria.pdf>
- Berdejo , J. M., y Moya , A. M. (2017). *RECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA INGENIA CONSULTORÍA Y SERVICIOS S.A.S* . Obtenido de DISEÑO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA INGENIA CONSULTORÍA Y SERVICIOS S.A.S : <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/7620/direccionamiento.pdf?sequence=>
- Caldera, D., Ortega, M., y Sánchez, M. (2017). *PLANEACION ESTRATÉGICA EN ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/4815/481554847024.pdf>
- Callejas, J. (2014). *pdf*. Recuperado el 22 de 01 de 2019, de <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Campos , M. (2017). *pdf*. Recuperado el 19 de 01 de 2019, de http://www.icomoscr.org/m/investigacion/%5BMETODOS%5DFolleto_v.1.1.pdf

- Campos, F. (2014). *PDF*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117539/Tesis%2023082014%20Fabi%C3%A1n%20Campos.pdf?sequence=1>
- Cano, C. (2017). *PDF*. Obtenido de LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO: <http://www.eumed.net/libros/img/portadas/1665.pdf>
- Castellanos, J., y Cruz, N. (2014). *pdf*. Recuperado el 24 de 04 de 2019, de pdf: <https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/3-narciso.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). *Admisnistracion, teoria, Proceso Y practica*. Colombia: MAKRON BOOK SDO BRASIL.
- Chiavenato, I. (2011). *PLANEACION ESTRATEGICA FUNADAMENTOS Y APLICACIONES*. Brasil: Mexicana. Recuperado el 22 de 01 de 2019
- Chirinos, C., y Rosado, J. (2016). *Estrategia de diferenciación: el caso de las empresas industriales Ingeniería Industrial*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337450992008.pdf>
- Correa , C. A., Sugahara, C. R., y Rodrigues, J. E. (Noviembre de 2015). *ESTRATEGIAS EMPRESARIAL E INNOVACION TECNOLOGICA LAS INDUSTRIAS BRASILEÑAS*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/877/87742317005.pdf>
- Cristóbal, L., y Guarnizo, S. (2017). *pdf*. Recuperado el 02 de 04 de 2019, de pdf: [file:///C:/Users/TECNOLOGIA/Downloads/Dialnet-EIDiagnosticoOrganizacionalContextualizadoEnLosNeg-5994739%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/TECNOLOGIA/Downloads/Dialnet-EIDiagnosticoOrganizacionalContextualizadoEnLosNeg-5994739%20(1).pdf)
- Echecerría , C. (2017). *Propuest de una metodologia de diagnóstico estratégico para una empresa*. Obtenido de PDF: <file:///C:/Users/USUARIO-009/Downloads/861-3867-1-PB.pdf>
- Esquetini, D. E. (2017). *DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA EL CAMBIO*. Obtenido de PDF:

<http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/184/1/MBA-UPAC-27842.pdf>.

Esteves, M. (2014). *pdf*. Recuperado el 21 de 01 de 2019, de pdf: <http://www.academia.edu/7324293/pdf>

Flores, S. (18 de 03 de 2015). *pdf*. Recuperado el 23 de 01 de 2019, de pdf: <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Fong, C. (2017). *Pdf*. Recuperado el 02 de 04 de 2019, de pdf: <https://www.researchgate.net/publication/317267799>

Gallardo, S. (2015). *Elementos de la planeación y organización aplicados a la vida familiar aplicados en familias tarijeñas*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941232005.pdf>

Garrido, M. (09 de 2014). *PDF*. Recuperado el 24 de 04 de 2019, de PDF: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117536/Garrido%20Gonzalez%20Michel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gerardo, M., y Chipana, A. (2015). *PDF*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de http://www.usmp.edu.pe/PFI/pdf/20132_2.pdf.

Gómez, A. (2016). *Pdf*. Recuperado el 01 de 05 de 2019, de pdf: https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9612/Gomez%20Ocampo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez, E., Navas, F., Aponte, D., y Bentacourt, G. (2014). *pdf*. Recuperado el 18 de 01 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/496/49630405022.pdf>

Gomez, J. (2016). *HTML*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/como-implementar-la-estrategia-en-nuestras-organizaciones-jorge-gomez/239380>

Gómez, J., y Fontalvo, T. (2014). *pdf*. Recuperado el 23 de 01 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265431574006.pdf>

- Govea, A., Cabral, A., Aguilar, A., Cruz, M., López, R., y García, R. (2016). *APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y FUNDAMENTO NORMATIVO EN UNA PROCESADORA DE CARNE*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/141/14149188003.pdf>
- Gutierrez, O. (2016). *HTML*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de <https://prezi.com/w9oi3yfmudz/diferencia-entre-el-plan-estrategico-y-plan-operativo/>
- Hernández, M. (2017). SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO: CONCEPTOS BÁSICOS COMO MARCO PARA LA INVESTIGACIÓN Ciencia y Sociedad. *Redalyc*, 42(1), 118. Recuperado el 12 de 02 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87050902009.pdf>
- León, H. (2015). *Gestión de la planificación estratégica para el desarrollo profesional del docente*. Obtenido de <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu>
- López, G. (2015). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN, Y SU APLICACIÓN A LA EMPRESA SISTEMAS INFORMÁTICOS CASTILLA*, . Obtenido de PDF: <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/17225/Gorka%20L%F3pez%20TFG.pdf;jsessionid=B8DC112C2996A1DC755DFC3F4C3E049A?sequence=1pdf>
- López, J., y Ortega, I. (2016). *Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina Estudios Gerenciales*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21248046008.pdf>
- López, P. (2016). *pdf*. Recuperado el 19 de 01 de 2019, de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

- Marrero, H., Olivera , A., Garza, R., y González, C. (18 de 09 de 2014). Modelo de diagnóstico de procesos aplicado en la comercializadora de artículos ópticos. *Scielo*. Recuperado el 24 de 04 de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000100004
- Martinez, J. (2016). *pdf*. Recuperado el 18 de 01 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931005.pdf>
- Medina, S. (2015). *HTML*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de <https://prezi.com/wpskds40cqkb/ejemplo-sobre-el-circulo-de-deming-pdca-aplicado-a-la-empr/>
- Medrano, C. (2014). *PDF*. Recuperado el 17 de 01 de 2019, de [http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1059/1/diagn%C3%B3stico%20CDM%20\(edici%C3%B3n%20terminada\)%20\(1\).pdf](http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1059/1/diagn%C3%B3stico%20CDM%20(edici%C3%B3n%20terminada)%20(1).pdf)
- Montoya, C., y Boyero, M. (2016). *Elemento fundamental para la gestión de calidad y competitividad organizacional*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Moragno, S., y Lunkes, R. (2014). *MISIÓN INSTITUCIONAL. Análisis de los principales elementos propuestos por Pearce II (1982) presentes en las misiones de los hoteles de Santa Catarina, Brasil Estudios y Perspectivas en Turismo*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180731336003.pdf>
- Nikulín, C., y Becker, G. (2015). Una metodología sistemática y creativa para la gestión estratégica. *Scielo*, 10. Recuperado el 2019 de 04 de 24, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v10n2/art09.pdf>
- Palma , S. (02 de 07 de 2016). Planificación estratégica, sistemática y prospectiva para prevenir y mitigar riesgos de desastres en áreas urbanas históricas de Guatemala . *redalyc*, 18(2), 16. Recuperado el 09 de 04 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/401/40152906002.pdf>

Pando, W., y Pando, D. (2014). *Planificación estratégica : Nuevos desafíos y enfoque en el ámbito Público* (Vol. 1a ed). Buenos Aires. Recuperado el 27 de abril de 2019

Procuraduría general del estado. (2014). *PDF*. Recuperado el 05 de Mayo de 2019, de <http://www.pge.gob.ec/images/documentos/ley%20de%20transparencia/literal%20m/2014/INFORME%20FINAL%20CUMPLIMIENTO%20POA%202014%2010%2004%202015.pdf>

Ramirez, A., Ramirez, R., y Calderon, E. (2017). *La gestion administrativa en el desarrollo empresarial*. Obtenido de HTML: <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

Riquelme, M. (2018). *Estrategia organizacional*. Obtenido de PDF: <https://www.webyempresas.com/estrategia-organizacional-definicion-y-etapas/pdf>

Rivero, K., Catillo, G., y Galarza, J. (2015). Indicadores del control estrategico en la universidad de cienfuegos. *Scielo*, 60. Recuperado el 12 de 02 de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202015000300009

Rodriguez, A. (2017). *pdf*. Recuperado el 18 de 01 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>

Rodriguez, A., y Alipio, O. (2017). *pdf*. Recuperado el 18 de 01 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>Rodríguez

Santamaría, R. (2017). *Factores críticos de la gestión de la calidad determinantes del éxito sostenido empresarial en las PYMES Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*. Obtenido de PDF: <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215055006008.pdf>

Sellés, R. (2016). *GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS*. Obtenido de PDF:

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/60880/Binder1.pdf?sequence=4>

Macías, H., y Freire, E. (2018). La dirección estratégica como mecanismo de mejoramiento de la gestión administrativa, caso Conlac-T de la provincia de Tungurahua . *Redaly*, 10, 12. Recuperado el 01 de 05 de 2019, de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/5488/6680>

Suárez, J. (2017). *pdf*. Recuperado el 17 de 01 de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/25776/1/Trabajo%20de%20Sistematizaci%C3%B3n%20de%20Experiencias%20-%20Diagn%C3%B3stico%20Organizacional%20NURTAC%20-%20Jenyffer%20Su%C3%A1rez.pdf>

Thompson, I. (13 de 02 de 2018). *html*. Recuperado el 04 de 04 de 2019, de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

Trejo , N., Trejo, E., & Zuñiga, J. (13 de 04 de 2016). *Pdf*. Recuperado el 24 de 04 de 2019, de PDF: https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Planeacion_y_Control_Microfinanciero/vol2num4/Revista_de_Planeaci%C3%B3n_y_Control_Microfinanciero_V2_N4_2.pdf

Troncoso, C., y Amaya, A. (2016). guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud . *Scielo*, 1. Recuperado el 22 de 01 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>

Valderrama, A. (2018). *HTML*. Recuperado el 05 de Mayo de 2019, de <https://mdc.org.co/estrategia-empresarial/>

Veintimilla, R., & Veintimilla , S. (2014). *Plan estratégico de mejoramiento del programa de medicina prepagada Ecuasanitas S.A., basado en la*

satisfacción del cliente, en el Distrito Metr. Obtenido de PDF:
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/6884>

Vera , M., Mora, E., & Melgarejo, Z. (2015). *Planificación y niveles de competitividad de las mipymes del sector en Bogotá ESTUDIOS GERENCIALES* . Obtenido de PDF:
<https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>

Villareal, F., Gomez, J., & Villareal, M. (2014). La cultura organizacional y las estrategias competitivas en la industria de celulosa, carton y papel en Mexico. *Redalyc*. Recuperado el 04 de Mayo de 2019, de <https://www.redalyc.org/html/3223/322332791005/>

Villarreal, F. M., Gómez, J. G., & Villarreal, M. D. (21 de 02 de 2014). *La cultura organizacional y las estrategias competitivas en la industria de celulosa, cartón y papel en México*. Obtenido de PDF:
<http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n25/n25a5.pdf>

Zacarias, H. (2014). *Administración estratégica*. Recuperado el 22 de 04 de 2019, de pdf: <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074380026.pdf>

Zacarias, H., & Torres , H. (2014). *PLANEACION Y CONTROL*. México: Callegas.

Zerda, E. (03 de 07 de 2018). *pdf*. Recuperado el 04 de 04 de 2019, de pdf: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12708/1/ECUACE-2018-AE-CD00374.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigido a:

Lic. Yasmina Santana Rodríguez

1. ¿Por qué razón decidió crear esta microempresa?
2. ¿Cuántos trabajadores tiene la fundación?
3. ¿Qué tipos de productos elaboran?
4. ¿Los discapacitados y adultos mayores cuentan con el espacio adecuado para hacer los productos artesanales y manualidades?
5. ¿El espacio donde se encuentra la fundación es propio?
6. ¿Ha realizado un estudio de mercado para llevar a cabo la comercialización de sus productos?
7. ¿La empresa cuenta con una misión?
8. ¿La empresa cuenta con una visión?
9. ¿La empresa cuenta con valores organizacionales?
10. ¿La fundación tiene una herramienta FODA que le ayude a evaluar el contexto interno y externo de la fundación?
11. ¿Cuentan con estrategias que le permitan mejorar en la gestión administrativa?

ANEXO 2. CUESTIONARIO

Objetivo conocer el perfil de la Población económicamente activa de la fundación FUCFORMIDM.

1. Como conoció la fundación FUCFORMIDM, por medio de:

- ❖ Sugerencias por otras personas
- ❖ Publicidad

2. Con que frecuencia compra en la fundación FUCFORMIDM.

- ❖ Semanal
- ❖ Quincenal
- ❖ Mensual
- ❖ A veces
- ❖ Otras

3. Qué productos artesanales o manualidades adquiere con mayor frecuencia.

- ❖ Bisuterías
- ❖ Carteras
- ❖ Almohadas
- ❖ Adornos para el hogar
- ❖ Otros

4. Por qué ha decidido comprar en la fundación.

- ❖ Gustos
- ❖ Precio
- ❖ Necesidad disponibilidad
- ❖ Ayudar a la fundación
- ❖ Otros

5. Del 1 al 5 que tan bueno considera que son los productos artesanales y de manualidades de la fundación.

❖ 1

❖ 2

❖ 3

❖ 4

❖ 5

6. Le agrada la atención que le ofrece la fundación FUCFORMIDM.

❖ Si

❖ No

❖ A veces

7. Está satisfecho con los productos que adquiere

❖ Si

❖ No

❖ A veces

8. Que tal ha sido su experiencia de compra

❖ Buena

❖ Regular

❖ Mala

9. Volvería a comprar en la fundación

❖ Si

❖ No

10. Recomendaría Ud. comprar en la fundación

❖ Si

❖ No

ANEXO 3. FOTOGRAFÍAS





Urkund Analysis Result

Analysed Document: tesis para pasar por urkund.docx (D59708479)
 Submitted: 11/27/2019 1:04:00 AM
 Submitted By: jobism22@hotmail.com
 Significance: 2 %

Sources included in the report:

TESIS PARA ENTREGAR TRIBUNAL.docx (D58976476)
<https://de.slideshare.net/maryalesep/planificacion-estrategica-79253642>
<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/6275/1/Yaritza%20Ximena%20Mora%20Gonz%C3%A1lez.pdf>
<https://docplayer.es/80373409-Modalidad-de-estudios-a-distancia-titulo-proyecto-de-marketing-para-la-empresa-avicola-avimar-de-la-cuidad-de-loja.html>
<https://administracionempresarialcali.jimdofree.com/planeaci%C3%B2n-estrat%C3%A8gica/>
[https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/12233/Claudia%20Lizeth%20Pimentel%20Izaquita%20\(tesis\).pdf?sequence=2](https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/12233/Claudia%20Lizeth%20Pimentel%20Izaquita%20(tesis).pdf?sequence=2)

Instances where selected sources appear:

14

Handwritten signature in blue ink, possibly reading "Claudia Lizeth Pimentel"



REPÚBLICA DEL ECUADOR


ESPAMMFL
 ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
 AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

 Centro de
 IDIOMAS

Calceta, 18 de noviembre de 2019

CERTIFICACIÓN

Dr. Ernesto Negrín Sosa
DIRECTOR (E) DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De mi consideración:

Certifico la revisión del abstract cuyo tema es **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FUNDACIÓN FUCFORMIDM PERIODO 2019-2023** que ha sido propuesto, desarrollado y planteado por los estudiantes: **DIMAS V. MENDOZA CEDEÑO** y **JOHANNA A. VIVAS VÉLEZ**.

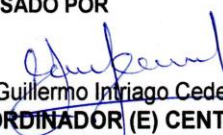
ABSTRACT

The objective of this research work is to propose a strategic plan to improve the administrative management of the foundation, which is based on the strategic direction that the organization wishes to achieve, for which 3 methodological phases were developed in relation to the subject of study: 1) the internal and external context was diagnosed to know the current situation of the foundation through the interview and survey tools that helped assess the environment inside and outside the company through a questionnaire addressed to the economically active population of Calceta parish of the urban area, then the EFI, EFE and SWOT matrices were applied that allowed the search and analysis of positive and negative factors that influenced its management; 2) strategies were defined according to the situational diagnosis of the foundation, that is, the mission, vision and values that gave the organization a distinctive role; very different from that of its competitors thus improving its image and creating FOFADODA strategies to generate new tactics that will help the foundation achieve its purpose; 3) in this phase the operational plan of the foundation was elaborated, within these the Deming circle was carried out and the 5w1 + h matrix, that is to say the strategies and objectives that are desired to be achieved, thus obtaining a progressive growth.

KEYWORDS

Strategic plan, strategies, strategic addressing, management.

REVISADO POR


 Lic. Guillermo Intriago Cedeño, Mgs.
COORDINADOR (E) CENTRO DE IDIOMAS



CA-00130-019