



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGNÓSTICO FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PARETO DEL
LOCAL JULEISSI Y JULISSA DEL CANTÓN SANTA ROSA
IMPLEMENTANDO ESTRATEGIAS DE IMPACTO

CORONEL CRUZ DUSTIN ANDREE
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGNÓSTICO FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PARETO
DEL LOCAL JULEISSI Y JULISSA DEL CANTÓN SANTA ROSA
IMPLEMENTANDO ESTRATEGIAS DE IMPACTO

CORONEL CRUZ DUSTIN ANDREE
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

DIAGNÓSTICO FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PARETO DEL LOCAL
JULEISSI Y JULISSA DEL CANTÓN SANTA ROSA IMPLEMENTANDO
ESTRATEGIAS DE IMPACTO

CORONEL CRUZ DUSTIN ANDREE
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ROMERO HIDALGO OSCAR MAURICIO

MACHALA, 13 DE JULIO DE 2018

MACHALA
13 de julio de 2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado DIAGNÓSTICO FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PARETO DEL LOCAL JULEISSI Y JULISSA DEL CANTÓN SANTA ROSA IMPLEMENTANDO ESTRATEGIAS DE IMPACTO, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



ROMERO HIDALGO OSCAR MAURICIO
0702603747
TUTOR - ESPECIALISTA 1



SOLORZANO GONZALEZ ALEXANDRA MONICA
0702121872
ESPECIALISTA 2



MOSQUERA MALDONADO SYLVIA JACQUELINE
0701278129
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: viernes 13 de julio de 2018 - 08:40

Urkund Analysis Result

Analysed Document: CORONEL CRUZ DUSTIN ANDREE_PT-010518.pdf (D40209632)
Submitted: 6/15/2018 11:24:00 PM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 1 %

Sources included in the report:

tesis Gabriela Rodriguez.doc (D9296168)

Instances where selected sources appear:

1

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, CORONEL CRUZ DUSTIN ANDREE, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado DIAGNÓSTICO FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PARETO DEL LOCAL JULEISSI Y JULISSA DEL CANTÓN SANTA ROSA IMPLEMENTANDO ESTRATEGIAS DE IMPACTO, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 13 de julio de 2018



CORONEL CRUZ DUSTIN ANDREE
1725165797

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de titulación es reflejo de un arduo esfuerzo de 5 años, es por ello que en este escrito detallo mis agradecimientos a todas las personas, organismos educativos e instituciones de apoyo financiero que confiaron en este proceso.

A mi familia en general por el apoyo moral diario, en especial a mi querida madre que colaboró con ímpetu, con sus consejos y financiamiento de estudios para poder brindar la oportunidad de instruirme en la cátedra y realizarme como profesional.

A la *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA* que brindó sus instalaciones para poder recibir la cátedra, conjunto con su personal administrativo, con su cuerpo de docentes y mis compañeros de clase, quienes hicieron cada día sea diferente.

A mis especialistas de caso práctico (E1) *Ing. Oscar Romero Hidalgo*, (E2) *Ing. Alexandra Solórzano Gonzalez*, (E3) *Ing. Sylvia Mosquera Maldonado*, por brindar el direccionamiento académico, visión crítica, y sus conocimientos.

Agradezco a la *Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT)*, como entidad auspiciante de mi beca en colaboración con el *Instituto de Fomento al Talento Humano (IFTH)*, organismos que me permitieron financiar los gastos personales y académicos durante mis años de estudio, y su vez financiaron mi trabajo de titulación para realizar las respectivas investigaciones.

A todas las personas que formaron parte de mi vida académica, les agradezco por su aportación en lo que hoy me han convertido como persona y profesional, por su amistad, consejos, y apoyo incondicional, a todos ellos muchas gracias y bendiciones.

Dustin Andree Coronel Cruz

DIAGNÓSTICO FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE PARETO DEL LOCAL JULEISSI & JULISSA DEL CANTÓN SANTA ROSA IMPLEMENTANDO ESTRATEGIAS DE IMPACTO

Dustin Andree Coronel Cruz

RESUMEN

El presente estudio está orientado a evaluar aspectos internos y externos del local comercial JULEISSI & JULISSA del cantón Santa Rosa, identificando la situación actual de la organización, bajo este proceso se pudo establecer tácticas de acción que permitieron mejorar los conflictos que se presentan en su entorno cambiante. Se aplicó una metodología cualitativa que permitió realizar el diagnóstico FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) elaborando la matriz correspondiente, detectando indicadores fuertes de la organización como aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno, la empresa demuestra aspectos positivos en su trayectoria de operación como el stock para la venta acorde a la tendencia de moda actual; a su vez, se diseñó un diagrama de Pareto para identificar qué debilidades y amenazas descritas en la matriz FODA que representan el 80% de los conflictos en la organización, entre estos inciden que desde sus inicios de operación el local mantiene un modelo de ventas tradicional, poco competente en el mercado, no maneja políticas organizacionales en la empresa; desde una perspectiva externa, los trabajos municipales en regeneración urbana afectado la asistencia de personas por ese sector, afectando las ventas directas de la empresa. Con los resultados obtenidos se planteó estrategias que permitieron transformar todas aquellas dificultades en variables positivas, incrementado las fortalezas de la organización. En definitiva, la aplicación combinada de la herramienta FODA y la relación Pareto representa un método de fácil aplicación para la gerencia estratégica y toma decisión, todo esto para ajustarse a la exigencia de globalización actual.

Palabras Claves: *Análisis FODA, Diagrama de Pareto, Planificación Estratégica.*

SWOT DIAGNOSIS THROUGH THE PARETO APPLICATION OF THE JULEISSI & JULISSA CENTER OF SANTA ROSA CITY IMPLEMENTING IMPACT STRATEGIES

Dustin Andree Coronel Cruz

ABSTRACT

The present study is oriented to evaluate internal and external aspects of JULEISSI & JULISSA center of the Santa Rosa city , identifying the current situation of the organization, under this process it was possible to establish action tactics that allowed to improve the conflicts that arise in an environment changing We applied a qualitative methodology that allowed us to carry out the SWOT diagnosis (strengths, opportunities, weaknesses and threats) by preparing the corresponding matrix, detecting strong indicators of the organization such as taking advantage of the opportunities that arise in the environment; the company demonstrates positive aspects in its trajectory of operation as the stock for sale according to the current fashion trend; At the same time, a Pareto diagram was designed to identify which weaknesses and threats described in the SWOT matrix that represent 80% of the conflicts in the organization, including that since its inception the store maintains a traditional sales model , little competent in the market, does not manage organizational policies in the company; from an external perspective, the municipal works in urban regeneration affected the attendance of people by that sector, affecting the direct sales of the company. With the results obtained, strategies were proposed that allowed transforming all those difficulties into positive variables, increasing the strengths of the organization. In short, the combined application of the SWOT tool and the Pareto relationship represents a method of easy application for strategic management and decision making, all this to adjust to the current globalization demand.

Keywords: *SWOT Analysis, Pareto Diagram, Strategic Planning.*

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN.....	- 13 -
1. DESARROLLO	- 14 -
1.1 Objetivos de la investigación.....	- 15 -
1.3.1 Objetivo General.....	- 15 -
1.3.2 Objetivos Específicos.....	- 15 -
1.2 Proceso metodológico.....	- 15 -
1.3 Recolección de datos en la investigación.....	- 15 -
1.4 Sistema de categorización de resultados.....	- 17 -
CONCLUSIONES	- 22 -
REFERENCIAS	- 24 -

LISTA DE CUADROS

pág.

Cuadro 1. Personal a entrevistar.....	- 15 -
Cuadro 2. Matriz FODA	- 16 -
Cuadro 3. Matriz FODA local comercial JULEISSI & JULISSA.....	- 17 -
Cuadro 4. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	- 18 -
Cuadro 5. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	- 19 -
Cuadro 6. Matriz de frecuencias (Factor Crítico: Debilidades).....	- 19 -
Cuadro 7. Matriz de frecuencias (Factor Crítico: Amenazas).....	- 20 -
Cuadro 8. Matriz Analítica de Formación de Estrategias (MAFE).....	- 21 -

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Diagrama de Pareto	- 16 -
Figura 2. Diagrama de Pareto (Factor Crítico: Debilidades)	- 20 -
Figura 3. Diagrama de Pareto (Factor Crítico: Amenazas)	- 20 -

INTRODUCCIÓN.

Las organizaciones en el transcurso del tiempo han dedicado en priorizar la optimización de productos y servicios para generar mayor rentabilidad, mejorar la comunicación con el cliente siempre en búsqueda de ser competentes y obtener posicionamiento en el mercado (Del Canto, Fernandes Martins, & Barbosa Soares, 2014). La administración en general está fundamentada en estrategias que mantiene un ideal, con el propósito de organizar los insumos consecuentemente a los requerimientos del entorno, el análisis del ambiente brinda información vital para establecer los objetivos corporativos, (Lucatero García & Domínguez Aguirre, 2015).

Una herramienta clave para realizar un diagnóstico general de las organizaciones es el FODA, desde 1960 este instrumento de análisis ha servido en todo tipo de entidades, productos, servicios y diagnósticos personales, la generación de estrategias es relevante empezar por la evaluación de aspectos internos como aspectos externos de la organización, al ponerlo en práctica se analiza 4 indicadores fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Maguiña Rivero & Ugarriza Gross, 2016). Para potenciar el diagnóstico situacional de las entidades existe una herramienta expuesta por el economista y sociólogo Wilfredo Pareto (1848-1923) ingeniero italiano del Instituto Politécnico de Turín, contrastó en sus años de estudio que el 80% de la riqueza en Italia se encontraban en manos del 20% la población, todo esto expuesto gracias a su creador mediante el diagrama de Pareto, expresa jerárquicamente el impacto de los problemas en una situación determinando su importancia, revela qué aspecto debe atenderse con prioridad en relación al problema, eliminando deficiencias y minimizando costos innecesarios en la entidad (Gándara González, 2014).

En el caso del local JULEISSI & JULISSA ubicada en la ciudad de Santa Rosa en la Av. Cristóbal Colón y Filomeno Pesantes, dedicada a la comercialización de prendas de vestir desde el año 2000, el desconocimiento de estas herramientas de evaluación conlleva a que el responsable de la entidad no posea una correcta orientación en gestión empresarial y direccionamiento estratégico. Para lo cual planteamos como objetivo de la investigación desarrollar un diagnóstico situacional y su incidencia en la gestión administrativa del local comercial JULEISSI & JULISSA aplicando herramientas de análisis FODA y aplicación del diagrama de Pareto, brindando apertura directa para la implementación de estrategias de impacto acorde a los principales indicadores negativos que se susciten en la organización.

1. DESARROLLO

En la organización hablar de administración resulta de mucha importancia, siendo el motor principal de una correcta planeación estratégica, cuyo proceso consiste en concretar los objetivos establecidos acorde al tiempo que estimen ponerlos en acción, ambas conceptualizaciones tanto de planeación como la estrategia guardan relación, asignan una serie jerárquica de operaciones determinadas (Mora Riapira, Vera Colina, & Melgarejo Molina, 2015). Establecer estrategias requiere tener personal competente para la toma de decisiones, actualmente nos rodeamos de los cambios del entorno en ámbitos tecnológicos, económicos, ambientales, entre otros; en la empresa es importante mantener claro qué tipo de tácticas y alternativas usar en base al crecimiento de la organización, como el posicionamiento de mercado, sean decisiones a corto o a largo plazo (Contreras Sierra, 2013).

El análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) comprende aspectos internos, se refiere a las fuerzas y debilidades que la empresa puede manipular, aquello que se pretende conservar o mejorar, desde otra perspectiva; los componentes externos están fuera de control, como oportunidades que deben ser aprovechadas a tiempo y amenazas que deben ser detectadas para tomar medidas protectoras de carácter proactivo (Villagómez Cortés, Mora Brito, Barradas Troncoso, & Vázquez Selem, 2014). Las fortalezas son todos aquellos recursos, habilidades y capacidad del personal laboral que contribuyen a crear ventajas competitivas propicias para el entorno social; las debilidades son indicadores de impacto negativo a la empresa, aquellos aspectos que la hacen vulnerable ante la competencia. Las oportunidades representan todos los factores externos a la organización, estos no son controlables, son elementos favorables de desarrollo; las amenazas es el conglomerado de aspectos negativos externos, no son controlables y representan dificultades a la empresa (Sarli, Gonzáles, & Ayres, 2015).

Un mecanismo para evaluar aspectos internos como externos de la organización es el diagrama de Pareto, organiza la información para establecer la relevancia del problema en base a sus causas, ayudando a reconocer de manera jerárquica que contrariedad es más importante y priorizar actividades (Del Solar & Del Río, 2015).

1.1 Objetivos de la investigación.

1.3.1 *Objetivo General.* Desarrollar un análisis situacional y su incidencia en la gestión administrativa del local JULEISSI & JULISSA del cantón Santa Rosa durante el periodo 2017-2018 implementando estrategias de impacto.

1.3.2 *Objetivos Específicos.* (OE1) Determinar un diagnóstico FODA del periodo 2017 – 2018 del local JULEISSI & JULISSA para el establecimiento de aspectos positivos y negativos. (OE2) Diseñar dos diagramas de Pareto determinando las problemáticas más importantes de la organización. (OE3) Implementar estrategias de impacto a las problemáticas suscitadas de la empresa para su direccionamiento estratégico.

1.2 Proceso metodológico.

La investigación cualitativa es de carácter flexible y abierta, esta metodología de investigación es efectiva para explorar procedimientos y relaciones que se efectúan en las organizaciones, es práctica para detallar soluciones de lo que está aconteciendo en una situación específica y sus causas; a su vez permite, describir, interpretar y explicar las razones del fenómeno (Ugalde Binda & Balbastre Benavet, 2013). Las entrevistas como método de recolección cualitativo brindan al investigador entablar una comunicación directa en aspectos socioculturales y técnicos propios de la organización, experiencias del propietario en relación con su actividad diaria y constatar las prácticas laborales en un entorno natural (Hernández Carrera, 2014). La observación permite al investigador detallar las condiciones actuales del objeto de estudio, todo esto mediante la participación en las actividades conjunto con el personal de la organización, analiza factores internos y externos de eventos, conductas e implementos en su contexto social general (Kawulich, 2005).

1.3 Recolección de datos en la investigación.

Cuadro 1. Personal a entrevistar

NOMBRE DE ENTREVISTADOS	CARGO QUE DESEMPEÑAN	INSTRUCCIÓN
Sr. Sergio Flores Galarza	Gerente	Bachillerato
Sra. Yanina Mosquera Pereira	Asistente	Bachillerato
Srta. Julissa Flores Mosquera	Asistente	Estudiante Nivel Superior
Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.		

El proceso de recolección de información fue ejecutado en la ciudad de Santa Rosa de la provincia de El Oro, el local comercial JULEISSI & JULISSA ubicada en la Av. Cristóbal Colón y Filomeno Pesantes.

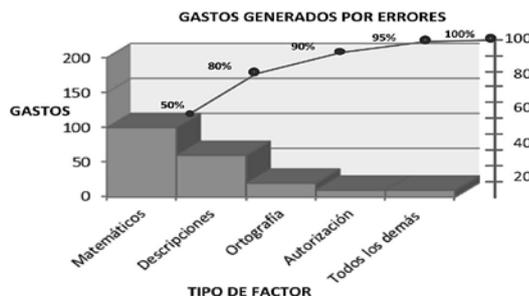
El diseño de la matriz FODA requiere diagnosticar cada una de las áreas funcionales de la organización, por lo que, al elaborar un análisis interno se identifica, aspectos positivos (fortalezas) y negativos (debilidades) mejoren y entorpecen la gestión de una empresa. Para el análisis externo se considera las oportunidades y amenazas, en donde monitoreamos todas las variables que se encuentran en el entorno, tales como variables económicas, sociales, culturales, demográficas, tecnológicas, competitivas, ambientales, políticas, gubernamentales y legales (Foschiatti & Alberto, 2017).

Cuadro 2. Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Capacidades distintas Ventajas Naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación
ANÁLISIS EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Nuevas tecnologías Debilitamiento social Posicionamiento estratégico	Altos riesgos Cambio en el entorno
Fuente: Foschiatti & Alberto (2017).		

En la investigación se aplica el diagrama de Pareto, muestra la información porcentual y en unidades categorizando de mayor a menor los factores negativos (debilidades y amenazas), identificando donde se ubica el 80% de efectos en el 20% de causas (Monteagudo Yanes & Gaitan, 2005).

Figura 1. Diagrama de Pareto



Fuente: Gándara González (2014)

1.4 Sistema de categorización de resultados.

En investigaciones recientes consideran que el análisis FODA permite determinar las circunstancias actuales de la organización en ámbitos de operación, así; permite la implementación de estrategias en bien de la entidad. Admite la estimación del impacto de cada estrategia en consideración a los aspectos internos como externos (Labra Salgado, Rivera, & Reyes García, 2017). Cuando los factores son identificados se los describen en la matriz FODA relacionando el grado de interacción entre cada indicador, formulando estrategias que aprovechen las oportunidades, disminuyan las amenazas, minimicen las debilidades y potencialicen las fortalezas (Labra Salgado et al., 2017).

Tomando como precedente la investigación mencionada, para el local comercial JULEISSI & JULISSA de acuerdo al diagnóstico FODA, realizado mediante la entrevista y observación directa se identificaron los siguientes hallazgos:

Cuadro 3. Matriz FODA local comercial JULEISSI & JULISSA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1-Historial de operaciones de la empresa es de larga trayectoria. F2-Mantienen sus estanterías de ropa en optimo estado. F3-Transferencia de información con los clientes les facilita conocer sus requerimientos. F4-Sistema de variación de stock en relación a las tendencias de moda. F5-Aplicación de las TIC como fuentes de información. F6-Sistema de análisis de la información para la toma de decisión. F7-Proceso de categorización de stock segmentado para mercado de clase alta, media y baja. F8- Sistema de estimación de precios accesibles en relación a su competencia. F9- Programa de operaciones de la empresa se prolonga durante todo el año. F10- Transporte personal para entregas de ropa.	D1-Carente uso de las redes sociales como medio de publicidad y venta online. D2-Alto nivel de cuentas por cobrar. D3-Reducido personal para las actividades laborales. D4-No cuentan con un registro de operaciones laborales. D5-No se realizan estudios de mercado para ofertar un nuevo producto. D6-No mantienen un registro de información en su cartera de clientes. D7-No existe la flexibilidad para realizar una mejoría en sus procesos. D8-No existen políticas formales establecidas en la organización. D9-No mantienen horario fijo de atención. D10-La infraestructura se ha deteriorado con el transcurso del tiempo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1-Incremento de la demanda permanente durante todo el año O2-Incremento de los microcréditos por parte de entidades bancarias para MIPYMES. O3-Mejora de negociación con proveedores disminuyendo costos de inventarios. O4-Apertura de tienda virtual incrementando margen de operación. O5-Adquisición de una nueva línea de ropa para la venta.	A1-Incremento de la competencia de la misma naturaleza por los microcréditos ofrecidos para MIPYMES. A2-Regeneración urbana obstaculizando el paso peatonal y vehicular. A3-Delinuencia latente. A4-Eventualidades medioambientales. A5-Oferta de stock de mejor calidad en competidores.
Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.	

Para el análisis interno y externo del diagnóstico FODA se aplicó la matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) y la matriz de evaluación de factores externos (MEFE) la aplicación de estas matrices determina qué opción de estrategia atender acorde a su ponderación; para su elaboración se debe determinar un peso entre (0,0) a (1,0) el valor que se otorgue al peso debe ser relevante a su importancia, el total de los pesos debe ser 1. La calificación debe estar en un rango desde (1) a (4) en cuestión de importancia. Multiplicar el peso por cada calificación, determinando su valor ponderado (Brand Cámara, Cardinale Luna, & Omaña Guerrero, 2016).

Cuadro 4. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

FACTOR CRÍTICO: FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
F7-Proceso de categorización de stock segmentado para mercado de clase alta, media y baja.	0,1	4	0,4
F1- Historial de operaciones de la empresa es de larga trayectoria.	0,061	4	0,244
F4-Sistema de variación de stock en relación a las tendencias de moda.	0,055	4	0,22
F5-Aplicación de las TIC como fuentes de información.	0,045	4	0,18
F8-Sistema de estimación de precios accesibles en relación a su competencia.	0,044	3	0,132
F10-Transporte personal para entregas de ropa.	0,043	3	0,129
F3- Transferencia de información con los clientes les facilita conocer sus requerimientos.	0,039	3	0,117
F6-Sistema de análisis de la información para la toma de decisión.	0,028	3	0,084
F9-Programa de operaciones de la empresa se prolonga durante todo el año.	0,028	3	0,084
F2- Mantienen sus estanterías de ropa en optimo estado.	0,01	3	0,03
FACTOR CRÍTICO: DEBILIDADES			
D5-No se realizan estudios de mercado para ofertar un nuevo producto.	0,011	1	0,011
D4-No cuentan con un registro de operaciones laborales.	0,02	1	0,02
D8-No existe políticas formales establecidas en la organización.	0,032	1	0,032
D6-No mantienen un registro de información en su cartera de clientes.	0,037	1	0,037
D10-La infraestructura se ha deteriorado con el transcurso del tiempo.	0,04	1	0,04
D3-Reducido personal para las actividades laborales.	0,041	1	0,041
D2-Alto nivel de cuentas por cobrar.	0,07	1	0,07
D1-Carente uso de las redes sociales como medio de publicidad y venta online.	0,091	2	0,182
D9-No mantienen horario fijo de atención.	0,095	2	0,19
D7-No existe la flexibilidad para realizar una mejoría en sus procesos.	0,11	2	0,22
TOTAL	1		
Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.			

Cuadro 5. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

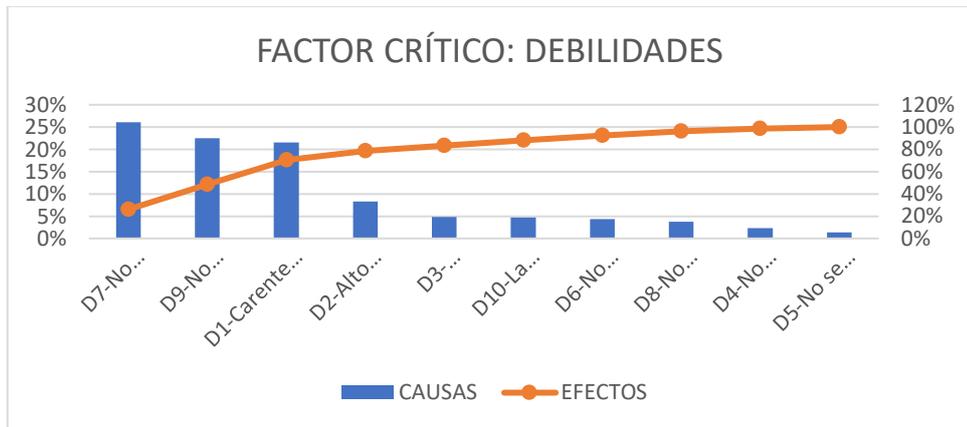
FACTOR CRÍTICO: OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
O4-Apertura de tienda virtual incrementando margen de operación.	0,14	4	0,56
O5-Adquisición de una nueva línea de ropa para la venta.	0,12	4	0,48
O3-Mejora de negociación con proveedores disminuyendo costos de inventarios.	0,13	3	0,39
O2-Incremento de los microcréditos por parte de entidades bancarias para mipymes.	0,11	3	0,33
O1-Incremento de la demanda permanente durante todo el año	0,07	3	0,21
FACTOR CRÍTICO: AMENAZAS			
A3-Delincuencia latente.	0,05	1	0,05
A4-Eventualidades medioambientales.	0,09	1	0,09
A5-Oferta de stock de mejor calidad en competidores.	0,08	2	0,16
A1-Incremento de la competencia de la misma naturaleza por los microcréditos ofrecidos para MIPYMES	0,1	2	0,2
A2-Regeneración urbana obstaculizando el paso peatonal y vehicular.	0,11	2	0,22
TOTAL	1	25	2,69
Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.			

Una vez determinada la ponderación de cada factor se procede hacer el análisis en el diagrama de Pareto como se lo realizó en otras investigaciones, en esta etapa se ordena jerárquicamente el peso ponderado de las debilidades y las amenazas para detectar qué deficiencias afectan con más intensidad (Marrero Hernández, Olivera Caro, Garza Ríos, & González Sánchez, 2015).

Cuadro 6. Matriz de frecuencias (Factor Crítico: Debilidades)

FACTOR CRÍTICO: DEBILIDADES	PESO PONDERADO	CAUSAS	EFFECTOS
D7-No existe la flexibilidad para realizar una mejoría en sus procesos.	0,22	26%	26%
D9-No mantienen horario fijo de atención.	0,19	23%	49%
D1-Carente uso de las redes sociales como medio de publicidad y venta online.	0,182	22%	70%
D2-Alto nivel de cuentas por cobrar.	0,07	8%	79%
D3-Reducido personal para las actividades laborales.	0,041	5%	83%
D10-La infraestructura se ha deteriorado con el transcurso del tiempo.	0,04	5%	88%
D6-No mantienen un registro de información en su cartera de clientes.	0,037	4%	93%
D8-No existe políticas formales establecidas en la organización.	0,032	4%	96%
D4-No cuentan con un registro de operaciones laborales.	0,02	2%	99%
D5-No se realizan estudios de mercado para ofertar un nuevo producto.	0,011	1%	100%
TOTAL	0,843	100%	
Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.			

Figura 2. Diagrama de Pareto (Factor Crítico: Debilidades)



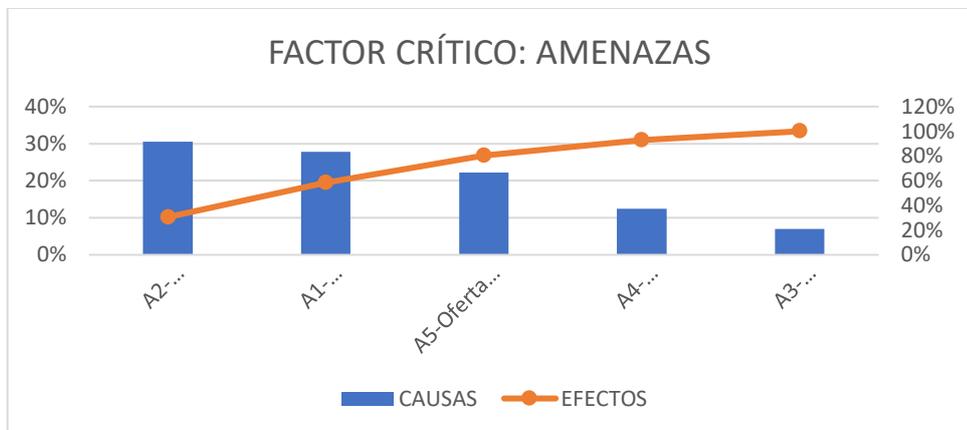
Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.

Cuadro 7. Matriz de frecuencias (Factor Crítico: Amenazas)

FACTOR CRÍTICO: AMENAZAS	PESO PONDERADO	CAUSAS	EFFECTOS
A2-Regeneración urbana obstaculizando el paso peatonal y vehicular.	0,22	31%	31%
A1-Incremento de la competencia de la misma naturaleza por los microcréditos ofrecidos para MIPYMES	0,2	28%	58%
A5-Oferta de stock de mejor calidad en competidores.	0,16	22%	81%
A4-Eventualidades medioambientales.	0,09	13%	93%
A3-Delincuencia latente.	0,05	7%	100%
TOTAL	0,72	100%	

Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.

Figura 3. Diagrama de Pareto (Factor Crítico: Amenazas)



Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.

Tomamos las variables fuertes de la matriz MEFI y de la matriz MEFÉ, conjunto con las ponderaciones que expresan los factores más relevantes del diagrama de Pareto, esto permite plantear estrategias mediante la matriz analítica de formación de estrategias (MAFE) con sus cruces estratégicos FO, DO, FA, DA (Quispe Mamani, 2017).

Cuadro 8. Matriz Analítica de Formación de Estrategias (MAFE)

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F7-Proceso de categorización de stock segmentado para mercado de clase alta, media y baja. F1-Historial de operaciones de la empresa es de larga trayectoria. F4- Sistema de variación de stock en relación a las tendencias de moda.	D7-No existe la flexibilidad para realizar una mejoría en sus procesos. D1-Carente uso de las redes sociales como medio de publicidad y venta online. D9-No mantienen horario fijo de atención.
OPORTUNIDADES	FO (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES)	DO (DEBILIDADES- OPORTUNIDADES)
O4-Apertura de tienda virtual incrementando margen de operación. O5-Adquisición de una nueva línea de ropa para la venta. O3-Mejora de negociación con proveedores disminuyendo costos de inventarios.	Adquirir nueva línea (marca) de ropa acorde a la exigencia actual (F4, F7, O3, O5). Aperturar una tienda virtual en redes sociales (F1, O4).	Apertura de una tienda virtual en redes sociales (D1, D9, O4) Capacitación en administración y direccionamiento estratégico (D7, O3, O4, O5)
AMENAZAS	FA (FORTALEZAS- AMENAZAS)	DA (DEBILIDADES- AMENAZAS)
A2-Regeneración urbana obstaculizando el paso peatonal y vehicular. A1-Incremento de la competencia de la misma naturaleza por los microcréditos ofrecidos para MIPYMES. A5-Oferta de stock de mejor calidad en competidores.	Apertura de una tienda virtual en redes sociales (F1, A1, A2) Campaña de publicidad en redes sociales exhibiendo nuevo stock (F4, F7, A1, A2, A5)	Capacitación en uso de las TIC de información para indagar en las nuevas tendencias de moda (D1, D7, A1, A5) Crear cronogramas de actividades laborales y políticas organizacionales (D7, D9, A2, A5)
Fuente: Comercial JULEISSI & JULISSA (Elaboración Propia), 2018.		

CONCLUSIONES

Dentro de la gestión administrativa se realizó un monitoreo de variables en un entorno interno como externo se implementó un diagnóstico FODA, que representó una valiosa opción de herramienta en análisis de vulnerabilidades, obteniéndose indicadores negativos; realizado bajo un contexto global, consiguiendo información valiosa para planes estratégicos y proyectos.

La aplicación de esta herramienta en el local comercial JULEISSI & JULISSA permitió elaborar una matriz detallando el contexto actual de la empresa, obteniendo un análisis exacto, de esta manera, se debe aprovechar los aspectos positivos mediante tácticas de acción para eliminar total o parcialmente los indicadores negativos; así mismo, todo lo evidenciado en la matriz FODA aplica como precedente para las demás organizaciones, contrastando la trascendencia que tiene este diagnóstico en deliberación de problemas (*Ver Cuadro 3*).

El diseño del diagrama de Pareto permitió detectar el nivel intensidad de las dificultades medulares determinadas en la matriz FODA; aplicando la relación de Pareto se verificó, como el 20% de causas ocasionó el 80% de los problemas en la organización, entre estos encontramos, que el gerente mantiene una actitud inflexible al cambio, su empresa desde sus inicios de operación se ha mantenido bajo los métodos tradicionales de venta, como un bajo estándar de políticas organizacionales; a su vez, la regeneración urbana por parte de la municipalidad, ha ocasionado que el sector sea menos concurrido por los transeúntes como la frecuencia vehicular, la competencia mantiene sus operaciones siempre actualizando su línea de vestir acorde a los requerimientos del consumidor y las tendencias de moda actual; por otro aspecto, los créditos bancarios permiten la inserción de nuevos competidores a futuro siendo una amenaza considerable para la empresa (*Ver Figura 2 y 3*).

Con todo lo expuesto en la matriz FODA con la aplicación de Pareto se logró identificar las estrategias que contribuirán a garantizar la optimización de procesos y calidad de los productos ofertados; como estrategias de impacto se planteó 1 de acción inmediata y 2 estrategias que en el corto plazo forman parte de las fortalezas de la organización, son viables desde un ámbito económico y se enlazan a los objetivos estratégicos del

local; todo esto basado como se lo detalló en la matriz MAFE y los cruces estratégicos; a continuación se detalla qué estrategia se atendió a cada variable (*Ver Cuadro 8*).

- Para mejorar el margen de operación del local comercial JULEISSI & JULISSA se creó una tienda virtual en las redes sociales para realizar campañas de publicidad y ventas online, esto contribuye a contrarrestar la poca concurrencia de personas por el sector debido a la regeneración urbana y alcanzando un mercado de nivel nacional (F1, F4, F7, A1, A2, A5).
- Se aplicó charlas sobre temas en gestión administrativa y direccionamiento estratégico al gerente del local comercial JULEISSI & JULISSA, esto contribuirá a mejorar los procesos internos con su personal laboral, como la toma de decisiones en beneficio de la empresa (D7, O3, O4, O5).
- Se estableció para el local comercial JULEISSI & JULISSA políticas competentes en la organización, creando en la empresa lineamientos para el trato directo con el cliente, mejora continua en los procesos laborales, optimizando la negociación con los proveedores y a su vez creando ventajas competitivas diferenciándose del resto de empresas (D7, D9, A2, A5).

Finalmente, la aplicación combinada del enfoque FODA y el diagrama de Pareto representa una práctica gerencial de gran utilidad para la toma de decisiones por parte de los administradores, puesto que, al desarrollar un estudio general identifica qué factores no generan beneficios para la organización, y qué aspectos permiten potenciar para combatir esas dificultades latentes en la empresa.

REFERENCIAS

- Brand Cámara, F., Cardinale Luna, A., & Omaña Guerrero, J. A. (2016). Análisis estructural sectores estratégicos. Sector textil "insumos sintéticos". *Gestión y Desarrollo Libre*, 1(1), 66 - 85.
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*(35), 152-181.
- Del Canto, E., Fernandes Martins, V., & Barbosa Soares, A. (2014). Análisis foda en el área de validación de una empresa farmacéutica venezolana. *Revista de Administração de Roraima-RARR*, 4(1), 134-151.
- Del Solar, P., & Del Río, M. (2015). Diagrama de Pareto Metodología para seleccionar oportunidades de mejora continua en promociones de viviendas. *Informes de la Construcción*, 67(538), 1-9.
- Foschiatti, A. M., & Alberto, J. A. (2017). El uso de matrices DAFO como herramientas de gestión y análisis geográfico. *Geográfica Digital*, 9(18), 1-11.
- Gándara González, F. (2014). Herramientas de calidad y el trabajo en equipo para disminuir la reprobación escolar. *Conciencia Tecnológica*(48), 17-24.
- Hernández Carrera, R. M. (2014). La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada. *Cuestiones Pedagógicas*, 23, 187-210.
- Kawulich, B. B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *In Forum: qualitative social research*, 6(2), 1-32.
- Labra Salgado, O. S., Rivera, G., & Reyes García, J. I. (2017). Análisis FODA sobre el uso de la inteligencia competitiva en pequeñas empresas de la industria del vestido. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 21(1), 78-99.

- Lucatero García, J. J., & Domínguez Aguirre, L. R. (2015). La gestión estratégica en la producción de tilapia. Caso de la granja acuícola INECAP en Tomatlán, Jalisco, México. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(34), 321-329.
- Maguiña Rivero, O. F., & Ugarriza Gross, G. A. (2016). Análisis FODA: Un enfoque pragmático. *Pueblo Continente*, 27(1), 309-315.
- Marrero Hernández, R. A., Olivera Caro, A., Garza Ríos, R., & González Sánchez, C. (2015). Modelo de diagnóstico de procesos aplicado en la comercializadora de artículos ópticos. *Ingeniería Industrial*, 36(1), 29-38.
- Monteagudo Yanes, J. P., & Gaitan, O. G. (2005). Herramientas para la gestión energética empresarial. *Scientia et Technica*, 3(29), 169-174.
- Mora Riapira, E. H., Vera Colina, M. A., & Melgarejo Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87.
- Quispe Mamani, J. C. (2017). Análisis de estrategias institucionales de la Institución Educativa James Baldwin de la ciudad Juliaca-Perú, mediante el uso de las herramientas de la administración estratégica 2017. *Revista Negocios UANCV*, 1(1), 29-40.
- Sarli, R. R., Gonzáles, S. I., & Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Revista de la Facultad de Odontología, Universidad Nacional del Cuyo*, 9(1), 17-20.
- Ugalde Binda, N., & Balbastre Benavet, F. (2013). Investigación cuantitativa e investigación cualitativa buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación. *Revista de Ciencias Económicas*, 31(2), 179-187.
- Villagómez Cortés, J. A., Mora Brito, Á. H., Barradas Troncoso, D. S., & Vázquez Selem, E. (2014). El análisis FODA como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 18(35), 1121-1131.