



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROPUESTA DE UN ANÁLISIS EXTERNO EN LA EMPRESA ORO
BORDADOS DEL CANTÓN MACHALA PARA PROMOVER SU
COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO

MANTUANO ZAMBRANO BLANCA INES
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROPUESTA DE UN ANÁLISIS EXTERNO EN LA EMPRESA ORO
BORDADOS DEL CANTÓN MACHALA PARA PROMOVER SU
COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO

MANTUANO ZAMBRANO BLANCA INES
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

PROPUESTA DE UN ANÁLISIS EXTERNO EN LA EMPRESA ORO BORDADOS DEL
CANTÓN MACHALA PARA PROMOVER SU COMPETITIVIDAD EN EL
MERCADO

MANTUANO ZAMBRANO BLANCA INES
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

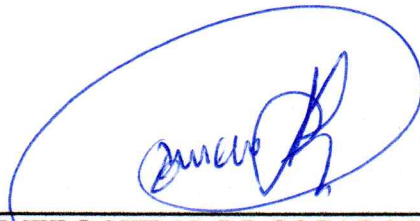
ROMERO HIDALGO OSCAR MAURICIO

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 Propuesta de un análisis externo en la empresa Oro Bordados del Cantón Machala para promover su competitividad en el mercado, 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 - 08:04

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MANTUANO ZAMBRANO BLANCA INES_PT-010518.pdf
(D40210690)
Submitted: 6/16/2018 1:15:00 AM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

FORMATO DE TRABAJO DE TITULACIÓN.doc (D16701383)
<http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v18n1/v18n1a03.pdf>

Instances where selected sources appear:

3

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

La que suscribe, MANTUANO ZAMBRANO BLANCA INES, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado Propuesta de un análisis externo en la empresa Oro Bordados del Cantón Machala para promover su competitividad en el mercado, 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.

La autora 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.

La autora 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



MANTUANO ZAMBRANO BLANCA INES
1307920577

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios por haberme permitido culminar esta investigación que formó parte de unas de mis metas en mi vida personal.

A la Universidad Técnica de Machala por permitir que realice mis estudios de esta manera adquirir formación profesional.

Al personal Docente quienes supieron compartir todos aquellos conocimientos adquiridos sin egoísmo que además formamos un vínculo de amistad que perdurará en el tiempo.

RESUMEN

El siguiente trabajo investigativo tuvo como objetivo desarrollar un análisis externo en la empresa Oro Bordados del Cantón Machala para promover su competitividad en el mercado. Para el desarrollo de este caso se llevó a cabo una investigación aplicada de tipo descriptivo-analítica, transversal que consistió en obtener información de fuentes secundarias como revistas científicas y páginas web del gobierno, lo que permitió indagar acerca de las Fuerzas del entorno que ejercen un efecto importante en las organizaciones, también de fuentes primarias se recopiló información de las empresas, se elaboró la Matriz EFE que consistió en seleccionar algunas variables que influyen en la producción y comercialización del producto que oferta la empresa. Al finalizar estos resultados sirven de sustento a los administradores para conocer con exactitud las oportunidades y amenazas del entorno de la organización pudiendo aprovechar mejor sus recursos, se da a conocer también fundamentos de la teoría de planificación estratégica y la importancia que tiene en una organización. Se pudo concluir que la empresa fuente de estudio se encuentra en ventaja aprovechando las oportunidades debido a que reflejan una puntuación aceptable lo que demuestra que es conocida en el medio con una favorable acogida del producto por parte de la ciudadanía pudiendo de esta forma ampliar su mercado en la provincia de El Oro.

Palabras Claves: Matriz EFE , análisis externo, Fuerzas del entorno, recursos, empresa

ABSTRACT

The objective of the following research work was to develop an external analysis in the company Embroidered Gold of the Machala Canton to promote its competitiveness in the market. For the development of this case of carried out an applied-descriptive-analytical, cross-sectional research that consisted of obtaining information from secondary sources such as scientific journals and government websites, which allowed us to inquire about the Forces of the environment that exercise a important effect in the organizations, also from primary sources information of the companies was collected, the EFE Matrix was elaborated that consisted in selecting some variables that influence in the production and commercialization of the product that the company offers. At the end of these results serve as support to administrators to know exactly the opportunities and threats of the environment of the organization can make better use of their resources, is also known basics of strategic planning theory and the importance it has in an organization. It was possible to conclude that the study source company is in advantage taking advantage of the opportunities because they reflect an acceptable score which shows that it is known in the middle with a favorable reception of the product by the citizenship, thus being able to expand its market in the province of El Oro.

Key words: Matrix EFE, external analysis, environmental Forces, resources, company

ÍNDICE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTORÍA.

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

ÍNDICE.

ÍNDICE DE CUADROS.

INTRODUCCIÓN.....	- 6
1. INDICADORES DEL PROBLEMA.....	- 8-
2. DESARROLLO.....	- 8 -
2.1. La Planificación Estratégica.....	- 8 -
3. PROCESO METODOLÓGICO.....	- 10 -
3.1. Diseño de investigación seleccionada.....	- 10 -
3.2. Proceso de recolección de datos.....	- 10 -
4. CONCLUSIONES.	- 15 -
REFERENCIAS.....	- 16 -

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz de Evaluación de Factores Externos de Oro Bordados.....	-13-
--	------

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se da a conocer sobre la planeación estratégica y su análisis externo es decir del mercado, de la competencia, de la tecnología y cultura, la empresa debe tener claro su misión, visión y objetivos que permita a los administradores de la entidad realizar buenas prácticas de manejo de sus recursos y así llegar a la meta “el diagnóstico externo, es el que se incluyen los factores externos del macroambiente y el entorno sectorial, la elección e implantación de estrategias, en la que se incluyen las perspectivas desde las cuales se puede abordar el crecimiento empresarial” (Aguilera & Virgen, 2016, pág. 57).

La planeación estratégica es de gran importancia en una organización debido a que provee a los administradores una directriz que debe seguir para poder alcanzar las metas fijadas mismas, que se traducen en el incremento tanto económico, tecnológico como también mejora la relación con el talento humano, esta herramienta se considera básica en la administración de las pequeñas y medianas empresas Pymes, aporta un gran beneficio a las sociedades familiares debido a que se vinculan con el logro de un compromiso de los integrantes de la organización permitiendo que perdure el negocio (García, y otros, 2017). Se destaca también que en la actualidad las Pymes afrontan un desafío en el sentido de conseguir prescribir “estrategias que le permitan insertarse en un mercado globalizado y altamente competitivo” (Valencia & Erazo, 2016, pág. 337).

Según la revisión de la información Mosquera & Vásquez (2014) dan a conocer que las organizaciones tienden a desaparecer por lo siguiente “el difícil acceso a la financiación, la baja formación administrativa de los empresarios, la falta de planificación estratégica, el flujo deficiente o mal manejo de la información y la comunicación además la poca competitividad en los mercados internacionales” (pág. 61).

Similar sucede en Ecuador sin embargo, su fortaleza permanece en su enérgico potencial de adaptación y en la gran capacidad de forjar empleo, cabe destacar que la

provincia de El Oro su economía se basa en la agricultura, ganadería, industria y el comercio, como se muestra la información del Instituto Nacional de Estadística y Censo, hasta marzo 2017 en la ciudad de Machala la tasa de empleo llegó a 95.8%, mostrando un índice de desempleo más baja 4.2% en comparación a otras ciudades (INEC, 2017). Además “se enfrenta la propuesta de cambio productivo es cómo manejar una estrategia de impulso al sector industrial en una economía dolarizada” (Jácome & King, 2013, pág. 19).

Bajo este contexto, esta investigación tiene como objetivo **desarrollar un análisis externo en la empresa Oro Bordados del cantón Machala para promover su competitividad en el mercado**. Dentro de las ventajas que se pretende en base al caso de análisis, se dará a conocer la importancia que tiene para la empresa examinar aspectos externos de la entidad, a fin de determinar qué área requiere mayor atención, y así los directivos puedan corregir las falencias que existan, también que el personal de la empresa se involucren en el proceso de la planificación estratégica.

1. INDICADORES DEL PROBLEMA

- La materia prima y maquinaria es importada
- No poseen un departamento de logística
- Desconocimiento de la planificación estratégica

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Analizar factores del entorno de la entidad y su competencia
- Determinar los factores que más influyen al posicionamiento en el mercado
- Establecer una evaluación externa de las variables que influyen en la gestión de la empresa.

VENTAJAS COMPETITIVAS

- La empresa está ubicada en un sector estratégico para la comercialización del producto
- Los productos tienen buena aceptación en el mercado
- Empresa que está posicionada en el mercado con una trayectoria de más de 25 años en la actividad.

2. DESARROLLO

2.1. La Planificación Estratégica surgió en la época antigua por el estratega Sun Tzu, este pensador desconocía sobre temas de estrategia, sin embargo sabía de la ofensiva de la milicia determinada como una ventaja que posee el general de obtener beneficio de los acontecimientos del medio a través de sus destrezas sin tener que aplicar instrucciones explícitas, en Grecia Sócrates contrasta la acción de un directivo con las de un general asegurando que en la misión o labor los que la ejecuten tienen que plasmar un plan de acción y utilizar los recursos debidamente para alcanzar los objetivos (Basurto, 2016, pág. 4).

Según Lago (2013). La planificación estratégica es un paso por el que deben de tomar medidas en una organización de obtener, procesar y analizar investigación oportuna, interna y del entorno que les conlleva a trazar estrategias para incrementar su

participación en el mercado. Su importancia radica en que provee al personal y a la empresa una proyección de acciones que tienen de llevar a cabo a fin de lograr lo planteado (pág. 100).

Los autores Haro & Basurto (2016). Recalcan que el análisis externo es importante porque permite conocer el progreso del medio a manera de escenario para el cambio obligatorio, se conoce la cultura empresarial interna y se evalúa su impacto en el rendimiento de la empresa, se reconoce el impacto que el medio inconstante de los negocios está teniendo, de esta forma se puede mantener un conocimiento frecuente de la competencia pudiendo prevenir efectos no deseados que generarían pérdida de recursos (pág. 58). Mientras tanto se consideran que se debe inducir al personal a ser empleados orientados al cliente, en pro de cumplir los objetivos organizacionales (García, y otros, 2017, pág. 2). La fidelidad y satisfacción del cliente permanecerá siempre que el personal esté conforme en el ambiente laboral y con la calidad del producto que la Pyme otorgue a los consumidores (Bullemore & Cristóbal, 2016, pág. 3).

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes), fue fundada no solamente a manera fuente de provisión de bienes para la utilización, sino además estuvo como motivadora del progreso de impulsos productivos, “siendo básicamente la industria de modestos recursos en donde se apoyó la Revolución Industrial” (Molina, López, & Contreras, 2014, pág. 60). Dada su relevancia en la economía han estado involucrada en varios estudios a nivel mundial, de Latinoamérica y en especial en Ecuador (Tobar, 2015, pág. 82).

En cuanto al análisis empresarial este método ayuda a identificar cómo se encuentra la empresa e identifica las causas que tienen influencia en la organización desde lo externo es decir que da a conocer las oportunidades y amenazas, misma que permite tomar decisiones en los aspectos requeridos y así disminuir los efectos no deseados, para lo cual se utiliza la matriz EFE (González & Barcia, 2016, pág. 1). Unos investigadores centralizan sus energías en el estudio de la competencia industrial, siendo el foco de atención el progreso de las firmas en los mercados locales e internacionales, independiente del territorio en que este ubicada (Mora, Vera, & Melgarejo, 2015, pág. 80). Se debería emplear de manera integridad en las organizaciones debido a que se sustenta el ser y hacer de las empresas, pero como

se evidencia en épocas esta no se contempla como prioridad (Ibarra, González, & Demuner, 2017, pág. 114).

En lo referente al análisis del entorno existen algunos factores que influyen en el medio de las empresas tales como: Económicas, Tecnológicas, Políticas-Legales, Naturales, Demográficas y Socio Cultural. (Taipe & Pazmiño, 2015, pág. 167).

3. PROCESO METODOLÓGICO.

3.1 Diseño de investigación seleccionada. Para desarrollar el objetivo de este trabajo se realizó una investigación aplicada de tipo descriptivo-analítica, transversal que consiste en obtener información de las entidades (Mora, Vera, & Melgarejo, 2015, pág. 84).

3.2 Proceso de recolección de datos.

Se obtuvo la información de fuentes secundarias y primarias mediante entrevista a propietarios de las empresas acerca de las variables que influyen en la producción y comercialización del producto tales como: a) Fuerzas económicas esta variable da a conocer el porcentaje de consumo de la población (sueldos, índice de desempleo, ingresos disponibles, tipos de impuestos generados por el estado para la comercialización de bienes y servicios), b) Fuerzas tecnológica esta variable muestra el ahorro de recursos, tiempo y energía que son causados por la influencia de la tecnología. c) Fuerzas políticas aquí se consideran las leyes establecidas en el país las cuales permiten la exportación de productos); d) Fuerzas naturales es una variable que no se puede predecir con exactitud ya que depende de la naturaleza; e) Fuerzas Demográficas variable que determina las características de la población (edad, estado civil, número de familias, nivel de estudio); f) Fuerzas socio- cultural es la variable que determina el comportamiento del consumidor.

También se desarrolló la matriz EFE, en la cual se inició realizando una lista de las oportunidades y amenazas que intervienen en la organización, se asignó un peso relativo a cada literal que va desde 0 (irrelevante) hasta 1.0 (muy importante) es decir

la importancia considerada relativa que tiene cada factor, la sumatoria de todas las oportunidades con las amenazas deben dar 1.0, posteriormente se pondera los valores obtenidos con una calificación de 1 a 4, siendo la valoración de acuerdo al grado de importancia, es decir 4 es considerado un valor superior, 3 es superior a media, 2 es de término medio y 1 es un valor inferior, realizando una sumatoria total, el resultado indica que la empresa está en una posición aceptable aprovechando sus oportunidades o en desventaja siendo afectada por las amenazas.

Caso de estudio: La empresa Oro Bordados inicia sus operaciones en el año 1.989 con la actividad de: Confección a la medida de prendas de vestir, la problemática radica en que la administración no se rige por la planificación estratégica formal por lo que se procedió a desarrollar un análisis del entorno de la empresa mediante las fuerzas del medio y la matriz de evaluación de factores externo (EFE) para analizar en que se está afectando la empresa.

Análisis de las fuerzas del entorno de la empresa Oro Bordados

Fuerzas Económicas

El análisis de esta fuerza da a conocer que la economía ecuatoriana creció a 3.0% lo que favorece a la industria según información del FMI. En cuanto a la inflación hasta marzo del 2018 se ubicó en - 0.21%, el índice de desempleo en Machala se muestra en 4.2% mientras que la canasta básica se estableció hasta mayo en \$710.07 y un ingreso mensual de \$ 720.53 (INEC, 2018). Esto nos indica de cómo influyen las oportunidades y amenazas en la producción que desarrolle la empresa durante el año en curso.

Fuerzas Tecnológicas

En la actualidad varias organizaciones optan por adaptar sistemas computarizados aprovechando el avance tecnológico y del internet el 82.3% lo utilizan según el Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información, incrementando así la calidad de los procesos a la hora de fabricar el producto otorgando mayor satisfacción al mercado, misma que se traduce a una ventaja competitiva para la empresa debido a que se incrementa su cartera de clientes (MINTEL, 2017).

Fuerzas Políticas

Los administradores deberán analizar políticas de estado, marco legal que regula las actividades de industria como son los impuestos, al Servicio de Rentas Internas, Impuestos municipales entre otros que permitan la circulación del producto legalmente dentro y fuera del país, en particular en este caso a La Asociación de Industriales Textiles de Ecuador (AITE) y PROECUADOR.

Fuerzas Naturales

En referencia a factores naturales no se pueden controlar solo se realiza un pronóstico que da la pauta para estar prevenido peso a ello en ocasiones se presentan fenómenos inesperados que se convierten en una amenaza para la empresa en cuanto a la transportación del bien producido.

Fuerzas Demográficas

Una oportunidad que muestra la fuerza demográfica beneficia a la entidad, conocer la edad, sexo, estado civil, número de familia, como la información que se muestra en el INEC sobre el incremento de la población, da la pauta a la empresa para establecer una cantidad estimada que se venderá en lo que concierne a su producto, enfocándose principalmente en la edad de etapa escolar que según el INEC el 97.4% de niños de 6 a 11 años están en nivel primario.

Fuerzas Socio Culturales

Hay varios elementos en la que la empresa puede analizar para lograr competitividad en el mercado, la forma de pensar sobre las cosas, el valor y significado del porque se realiza la adquisición de un bien o servicio, lo que influye en el comportamiento del consumidor debido a que obedece a obtener el producto generando mayor circulación en el mercado. Según fuentes del Ministerio del deporte se ha incrementado las personas que practican una actividad deportiva, misma que se encuentra establecido como un derecho de los ciudadanos en el Artículo 24 de la Constitución del Ecuador (Constitución del Ecuador, 2018, pág. 27).

Análisis: Se obtuvo como resultado que varias de la fuerzas del entorno favorecen al desarrollo de la industria textil teniendo una gran ventaja en las actuales políticas de estado que promueven actividades recreativas a la ciudadanía así como también apoyo a

la producción nacional, lo que se ve reflejado en el incremento de la comercialización del producto que se elabora en la empresa Oro Bordados.

Elaboración de la matriz de evaluación de factores externos de la empresa Oro Bordados

Cuadro 1. Matriz de Evaluación de Factores Externos de Oro Bordados

Factores claves para el éxito	Peso	Calif.	Total Ponderado
Oportunidades			
•Establecer relaciones comerciales con nuevos proveedores	0.11	4	0.44
•Constituir una relación armónica con los clientes	0.10	4	0.40
•Diversificación de producto	0.09	3	0.27
•Incremento de tecnología	0.08	4	0.32
•Abrir nuevas sucursales en la provincia	0.07	3	0.21
•Mejorar la infraestructura del local.	0.06	4	0.24
•Leyes que favorecen a la industria textil	0.05	3	0.15
Subtotal			2.03
Amenazas			
•Situación económica del país	0.03	4	0.12
•Incremento del costo de la materia prima	0.04	3	0.12
•Escasez de la materia prima	0.06	4	0.24
•Disminución en exportaciones de producto manufacturero	0.07	3	0.21
•Entrada de nueva tecnología en la competencia	0.07	2	0.14
•Ingreso de nuevos competidores	0.08	1	0.08
•Salida del talento humano en la organización	0.09	1	0.09
Subtotal			1.00
TOTAL	1.00		3.03
Elaborado por: Blanca Mantuano Fuente: Empresa Oro Bordados			

Análisis: Los resultados dan a conocer que la empresa tiene un valor considerado ventaja destacando las variables; relación comercial con nuevos proveedores, la relación armónica con los clientes y la diversificación de producto que oferta, siendo una oportunidad que le favorece frente a las variables de las amenazas, por lo

consiguiente se muestra que la empresa está aprovechando las oportunidades debido a que su valor arroja un total de 3.03 considerado muy bueno.

Discusión

Basada en la información de artículos científicos se describe las ideas de autores como Basurto que manifiesta lo siguiente, los que ejecuten la misión de una empresa tienen que plasmar un plan de acción y utilizar los recursos necesarios y de esta forma alcanzan los objetivos, mientras tanto González y Barcia consideran que al realizar un análisis externo a la empresa se puede conocer las oportunidades y amenazas que rodean a la organización. También Bullemore y Cristóbal creen que la fidelidad y satisfacción de un cliente se verá reflejada de acuerdo a la predisposición que tenga el personal para dar la debida atención a la concurrencia.

4. CONCLUSIONES

Al realizar esta investigación se aplicó la metodología de tipo descriptivo analítico que consistió en el análisis de las fuerzas del entorno de la empresa, llevada a cabo mediante la investigación del macroentorno, se basó en fuentes secundarias basadas en páginas web y artículos científicos que demuestran la influencia que ejercen en el desarrollo de productos de las empresas pudiendo conocer que existen más oportunidades que amenazas .

Dentro de los propósitos también se aplicó la matriz EFE, que se llevó a cabo mediante la descripción de variables dando a conocer las que tenían influencia en la gestión de la empresa lo que condujo a investigar, recopilar y analizar información del entorno que impulsó a los administradores a tomar decisiones de cambio para que la empresa sea más eficiente.

Se identificaron las variables que influyen en la gestión de la empresa que está en mejorar los bienes y la relación con los proveedores y clientes debido a que contribuye al desarrollo de nuevos productos que le permite competir en el mercado.

REFERENCIAS

- Aguilera , A., & Virgen, V. (2016). PERCEPCIÓN DE LOS EMPRESARIOS CON RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS PARA IMPLANTAR ESTRATEGIAS BASADAS EN RECURSOS ORIENTADAS AL CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE SANTIAGO DE CALI - COLOMBIA. *TENDENCIAS*, 13. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v18n1/v18n1a03.pdf>
- Basurto, X. (2016). Un acercamiento de la planificación estratégica y las organizaciones sanitarias. *dominiodelasciencias.com*, 2, 3-14. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5761614.pdf>
- Bullemore, J., & Cristóbal, E. (2016). La gestión de las fuerzas de ventas, un estudio exploratorio a través del método Delphi aplicado a las empresas chilenas y propuestas de mejoras. *ran.udec.cl*, 1 - 16. Obtenido de <https://ssrn.com/abstract=2894981>
- Constitución del Ecuador. (2018). Quito. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- García , J., García, E., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas. *Espacios*, 38, 1 - 16. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/321059717>
- González, V., & Barcia, K. (2016). Aplicación de Técnicas de Simulación y mejora de procesos para una Empresa Exportadora de Camarón en el Área de Oficina y Producción. *researchgate.net*, 1-11. doi:10.18687/LACCEI 2016.1.1.069
- Haro, K., & Basurto, K. (2016). Evaluación de la Planeación Estratégica de las Pymes en Allende, Nuevo León. *Global de Negocios*, 55-64. Obtenido de <http://ssrn.com/abstract=2671400>
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 107-130. doi:10.21670/ref.2017.35.a06
- INEC. (2017). *Reporte de Economía Laboral – marzo 2017*. INEC. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe_Economia_Laboral-Mar17.pdf

- INEC. (2018). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>
- Jácome, H., & King, K. (2013). www.industrias.gob.ec. Obtenido de https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/E-STUDIOS_INDUSTRIALES_MIPYMES.pdf
- Lago, A. (2013). Capacitación en Planificación Estratégica. Impulso del Desarrollo Local con Microempresas. *Observatorio Laboral*, 6, 97- 109. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219030140002>
- Molina, R., López, A., & Contreras, R. (2014). El emprendimiento y crecimiento de las Pymes. *Acta Universitaria*, 24, 59 - 72. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41648308006>
- Mora, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 79-87. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043009>
- Mosquera, W., & Vásquez, O. (2014). Análisis de calidad en las pequeñas y medianas empresas de Bogotá D.C., COLOMBIA. *Ontare*, 27. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revistao/article/view/1235>
- Taibe, J., & Pazmiño, J. (2015). CONSIDERACIÓN DE LOS FACTORES O FUERZAS EXTERNAS E INTERNAS A TOMAR EN CUENTA PARA EL ANÁLISIS SITUACIONAL DE UNA EMPRESA. *Publicando*, 163-183. Obtenido de <https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/48>
- Tobar, L. (2015). ANÁLISIS COMPETITIVO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN CUENCA ECUADOR. *Internacional Administración & Finanzas*, 8, 79-92. doi:2157-3182
- Valdés Díaz de Villegas, D., Amador, J., & Sánchez, S. (2012). LAS MIPYMES EN EL CONTEXTO MUNDIAL: SUS PARTICULARIDADES EN MÉXICO. *Iberóforum*, 126-156. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211026873005>
- Valencia, G., & Erazo, M. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista Publicando*, 10. Obtenido de <https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/245>
- Villarreal, F., Gómez, J., & Villarreal, M. (2014). La Cultura Organizacional y las Estrategias Competitivas en la industria de celulosa, cartón y papel en México. 97 - 120. doi:1692-0279