



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS FODA PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE IMPACTO
AL LOCAL DETALLES MEN DEL CANTÓN PASAJE DURANTE LA
EMERGENCIA SANITARIA POR COVID19

RUEDA PEREZ GABRIEL JONATHAN
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2021



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS FODA PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE
IMPACTO AL LOCAL DETALLES MEN DEL CANTÓN PASAJE
DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA POR COVID19

RUEDA PEREZ GABRIEL JONATHAN
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2021



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

ANÁLISIS FODA PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE IMPACTO AL LOCAL
DETALLES MEN DEL CANTÓN PASAJE DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA
POR COVID19

RUEDA PEREZ GABRIEL JONATHAN
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MARTHA AGUIRRE BENALCAZAR

MACHALA, 28 DE ABRIL DE 2021

MACHALA
28 de abril de 2021

ANÁLISIS COMPLEXIVO GABRIEL RUEDA

por Gabriel Rueda

Fecha de entrega: 18-abr-2021 11:30p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1563211990

Nombre del archivo: CASO_PRACTICO_GABRIEL_RUEDA_P_REZ.docx (81.88K)

Total de palabras: 4507

Total de caracteres: 24133

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

El que suscribe, RUEDA PEREZ GABRIEL JONATHAN, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado ANÁLISIS FODA PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE IMPACTO AL LOCAL DETALLES MEN DEL CANTÓN PASAJE DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA POR COVID19, 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, 28 de abril de 2021


RUEDA PEREZ GABRIEL JONATHAN
0704435213

RESUMEN

El presente trabajo de investigación está orientado a mitigar los efectos negativos que ha causado el virus SARS-COV-2 (COVID-19) en la economía y productividad de las MIPYMES, especialmente del local comercial Detalles Men ubicado en el cantón Pasaje de la provincia de El Oro, de tal manera que se ha realizado un análisis de los factores externos e internos del negocio antes mencionado, con la finalidad de establecer estrategias que permitan a Detalles Men poder continuar con su actividades y no cerrar sus puertas ante la dura situación que el mundo está viviendo, ya que este nuevo virus ha obligado a las personas a permanecer en cuarentena dentro de sus hogares durante aproximadamente cuatro meses, paralizando así las actividades de los negocios que no se dediquen a expender alimentos de primera necesidad y las farmacéuticas. Debido a esto, los ingresos de la mayoría de negocios se vieron afectados y en algunos casos han tenido que despedir a la mitad de empleados por falta de recursos económicos. Para contrarrestar estos efectos se han tomado en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio y se han elaborado estrategias que permitan a Detalles Men continuar con su funcionamiento, teniendo que reestructurar los valores corporativos, la misión y visión y el uso de las redes sociales como apoyo y nueva fuente estratégica de promoción y ventas. Con los resultados obtenidos, los cuales han sido positivos, esta investigación ayudará a las MIPYMES a enfrentar de mejor manera la emergencia sanitaria por el COVID-19.

Palabras claves: Análisis FODA, Estrategias de impacto, Emergencia Sanitaria por Covid19.

ABSTRACT

This research work is aimed at mitigating the negative effects that the SARS-COV-2 (COVID-19) virus has caused on the economy and productivity of MSMEs, especially at the business premises Details Men located in the Pasaje canton of the province of El Oro, in such a way that an analysis of the external and internal factors of the aforementioned business has been carried out, in order to establish strategies that allow Details Men to continue with its activities and not close its doors in the face of the difficult situation that The world is living, as this new virus has forced people to remain in quarantine within their homes for approximately four months, thus paralyzing the activities of businesses that are not dedicated to selling basic food and pharmaceuticals. Due to this, the income of most businesses was affected and in some cases they have had to lay off half of their employees due to lack of financial resources. To counteract these effects, the strengths, opportunities, weaknesses and threats of the business have been taken into account and strategies have been developed that allow Details Men to continue with its operation, having to restructure the corporate values, mission and vision and the use of the social networks as support and a new strategic source of promotion and sales. With the results obtained, which have been positive, this research will help MSMEs to better face the health emergency caused by COVID-19.

Keywords: Analysis FODA, Impact Strategies, Health Emergency by Covid19.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESULTADO URKUND

RESUMEN	4
ABSTRACT	- 5 -
ÍNDICE DE CONTENIDO	- 6 -
ÍNDICE DE CUADROS	- 7 -
INTRODUCCIÓN	- 8 -
1. DESARROLLO	- 10 -
1.1 Fundamentación teórica.	- 10 -
1.1.1 Planificación estratégica	- 10 -
1.1.2 Análisis FODA	- 10 -
1.1.3 Misión.	- 10 -
1.1.4 Visión.	- 10 -
1.1.5 Valores corporativos.	- 10 -
1.1.6 Estrategias	- 11 -
1.1.7 MIPYMES.....	- 11 -
1.2 Desarrollo metodológico de la propuesta.....	- 11 -
1.2.1 Desarrollo de matrices.....	- 12 -
1.2.2 Desarrollo de la misión, visión y valores corporativos.	- 16 -
1.2.2.1 Desarrollo de la misión.	- 16 -
1.2.2.2 Desarrollo de la visión.	- 17 -
1.2.2.3 Desarrollo de los valores corporativos.	- 17 -
1.3 Recolección de datos en la investigación.	- 17 -
CONCLUSIONES	- 18 -
REFERENCIAS.....	- 19 -

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Matriz FODA	- 12 -
Cuadro 2	Matriz MEFI.....	- 13 -
Cuadro 3.	Matriz MEFE	- 14 -
Cuadro 4.	Matriz Analítica de Formación de Estrategias MAFE.....	- 15 -
Cuadro 5.	Personal a entrevistar	- 17 -

INTRODUCCIÓN

La economía mundial se ha visto afectada severamente con la llegada del coronavirus SARS-COV-2 (COVID-19), de acuerdo con Díaz y Quintana (2020) este virus provoca un cuadro respiratorio grave que se considera como Síndrome Respiratorio Agudo Severo, llegando así a provocar un fallo respiratorio así como un proceso inflamatorio sistémico en las personas contagiadas por esta enfermedad, afectando más a los grupos vulnerables, en especial a los adultos mayores. García et al. (2020) Explican que este virus se originó en diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan en China, en enero de 2020 las autoridades chinas confirmaron la existencia de este nuevo coronavirus, el virus se expandió rápidamente a otros países, de tal manera, que La Organización Mundial de la Salud declaró el 30 de enero de 2020 una emergencia sanitaria a nivel mundial y el 11 de marzo del mismo año se consideró al COVID-19 como pandemia, debido al alto índice en el mundo de personas contagiadas y que han fallecido a causa de este virus, siendo en su mayoría personas de edad avanzada, pacientes con cáncer, diabetes mellitus, hipertensión alta, o con enfermedades crónicas o inmunodepresión.

Para controlar la pandemia, los gobernantes de cada país acogieron como medida principal la cuarentena, es decir el confinamiento de las personas en sus hogares, así como también el cierre temporal de negocios y todo tipo de actividades de recreación, llegando así a cerrar establecimientos educativos, playas, aeropuertos, centros de diversión nocturna, hoteles, etc., salvo farmacias y locales donde se expendan víveres de primera necesidad, con la finalidad de que el virus se siga propagando. De manera, que la economía sufrió un gran golpe, ya que los trabajos estaban paralizados, no habían ventas y las deudas por pago de arriendos, préstamos, sueldos, entre otros, se iban acumulando, generando así el despido de empleados o el cierre total del establecimiento, y a largo plazo se estudiaba la posibilidad de que el PIB mundial se viera afectado.

En Ecuador, el confinamiento empezó el 19 de marzo de 2020, de tal manera que se suspendieron las clases y se cerraron temporalmente todo tipo de establecimientos con excepción de farmacias y locales que expendan víveres entre ellos hipermercados, así como también se decretó toque de queda, estableciendo un horario de circulación tanto de vehículos como de personas. Debido a esto los ingresos que percibían los hogares ecuatorianos se vieron afectados, ya que las principales fuentes de trabajo fueron suspendidas, además las PYMES no estaban preparadas para este cierre inesperado. El Banco Central del Ecuador (2020) estimó que el Producto Interno Bruto del país iba

a decrecer en un rango de 7,3% y 9,6% de manera que la economía del país se iba a ver afectada. Por tal motivo, el gobierno actual decidió implementar nuevas medidas que permitan que se reactive el comercio y la productividad sin poner en riesgo la salud de los ecuatorianos, es así, que se implementó una semaforización para los cantones, donde se vuelvan a reabrir los negocios y trabajen al inicio con el 30% de capacidad, luego al 50% y luego a su totalidad, dependiendo de las disposiciones de las autoridades locales y siempre y cuando cumplan con el protocolo de bioseguridad que se elaboró para esta emergencia sanitaria.

Es así, que las MIPYMES y las grandes empresas decidieron adoptar las ventas online como estrategia para reactivar la economía de sus negocios, ya que al inicio todas las actividades estaban limitadas a un horario establecido y los establecimientos no podían funcionar con normalidad, convirtiéndose en este método como una estrategia fundamental para mantenerse a flote. Es por esto, que el presente trabajo tiene como tema el análisis FODA para implementar estrategias de impacto al local Detalles Men ubicado en el cantón Pasaje durante la emergencia sanitaria por COVID-19, dedicado a la venta de prendas de vestir para damas, caballeros y niños.

El objetivo de la investigación es realizar un análisis situacional al local Detalles Men mediante la matriz FODA con la finalidad de implementar estrategias de impacto que le permitan al negocio recuperarse del cierre temporal por la emergencia sanitaria por Covid-19.

La investigación se realizó desde un enfoque metodológico cualitativo, utilizando los métodos de la revisión bibliográfica, el método deductivo e inductivo, y el método sistémico, con la finalidad de brindar soporte al presente estudio. Así como también se aplicó la técnica de la entrevista, la cual es una herramienta de recolección de datos e información del sujeto de estudio (propietario) mediante una interacción oral (Troncoso y Amaya, 2017).

1. DESARROLLO.

1.1 Fundamentación teórica.

1.1.1 Planificación estratégica. Se describe como el proceso que permite desarrollar e implementar planes y estrategias que logren alcanzar los objetivos y propósitos de la organización, de manera que también ayuda a mejorar la gestión y la dirección de la empresa (Sánchez et al., 2016).

1.1.2 Análisis FODA. El diagnóstico FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de acuerdo con Contreras y Magaña (2018) es una herramienta práctica y sencilla de aplicar, ya que permite analizar las deficiencias y capacidades que tienen los recursos de la empresa, así como también permite identificar las amenazas externas y las oportunidades comerciales que influyan de forma directa e indirecta sobre el desempeño de las actividades de la organización, con la única finalidad de generar nuevas estrategias que ayuden a mejorar la productividad aprovechando los factores positivos y minimizar las debilidades encontradas.

1.1.3 Misión. Se ha mencionado mucho que la misión dentro de una empresa es la razón de ser esta, y no está alejado de la verdad, ya que la misión permite al negocio mostrar su esencia, para que fue creada y en ella se declara la necesidad del consumidor que se va a satisfacer, a través del producto que se oferta, de manera que se puedan lograr cumplir los objetivos que la organización estableció al inicio de sus actividades. Por lo cual, en la concepción de la misión se declara para qué es el negocio y que lo hace diferente de la competencia (Farfán, 2017).

1.1.4 Visión. Dentro de una empresa la visión es aquella que describe cual es el objetivo y que espera lograr, es decir, lo que quiere alcanzar el negocio en un futuro.

1.1.5 Valores corporativos. De acuerdo con Mena (2019) los valores forman parte de la cultura organizacional de la empresa, son cualidades que se encuentran jerarquizados, es decir, que su forma de ser percibidos los ubica menor a mayor grado y son indispensables para alcanzar los objetivos de la organización. Los principales valores que una empresa debe destacar son: calidad, confianza, innovación, disciplina, creatividad, motivación, respeto, racionalidad y cumplimiento.

1.1.6 Estrategias. Son aquellas que dictan el curso de acción para alcanzar los objetivos propuestos por la organización, estas estrategias a veces suelen elaborarse en situaciones imprevistas, para ayudar a contrarrestar situaciones emergentes que puedan afectar la empresa (Navarro et al., 2020).

1.1.7 MIPYMES. Se consideran MIPYMES a las microempresas que tienen entre 1 a 9 trabajadores e ingresos anuales iguales o menores a \$ 100.000,00 dólares, pequeñas empresas cuya unidad de producción va entre 10 a 49 trabajadores y ventas anuales que oscilan entre los \$ 100.000,00 dólares a \$1'000.000,00 de dólares, y las medianas empresas las cuales tienen entre 50 a 199 trabajadores e ingresos anuales entre \$1'000.001,00 a \$5'000.000,00 de dólares. De acuerdo con Franco y Urbano (2019) manifiestan que el papel que juegan las MIPYMES es fundamental para el desarrollo de un país, ya que se consideran como la columna vertebral de la economía, siendo esenciales para mantener a largo plazo el crecimiento económico.

1.2 Desarrollo metodológico de la propuesta.

Detalles Men es un negocio que inició sus actividades el 26 de febrero de 2014, está ubicado en las calles Azuay entre Municipalidad y Ochoa León en el cantón Pasaje, provincia de El Oro y su principal actividad económica es la venta al por menor y mayor de prendas de vestir para damas, caballeros y niños, así como también artículos de joyería y bisutería. Se considera una microempresa ya que actualmente tiene una fuerza de trabajo de 3 empleados y un alto número de competidores que tienen la misma actividad comercial, incluyendo los negocios informales que no poseen un RUC o RISE, por lo cual, Detalles Men afronta una reñida competencia que ha sabido sobrellevar, pero debido a la pandemia originada por el virus COVID-19 sus ventas e ingresos se han visto afectados debido al cierre temporal del negocio y a la progresiva reactivación económica, ya que muchos hogares han perdido sus fuentes de ingreso y sus compras se han limitado, siendo este un problema para la economía del país, ya que el volumen del dinero circulante ha disminuido. En base a estos antecedentes, se necesita realizar un diagnóstico FODA el constituye la base para la elaboración de estrategias

Para lograr cumplir con el objetivo de la investigación, se han propuesto los siguientes objetivos específicos:

- Elaborar la matriz FODA del local comercial Detalles Men con la finalidad de obtener un diagnóstico inicial y poder elaborar las estrategias que se necesita aplicar en el negocio.
- Elaborar la misión, visión y valores corporativos del negocio Detalles Men para brindar un soporte y direccionamiento del establecimiento.
- Diseñar estrategias convenientes para Detalles Men que le permitan sobrellevar la emergencia sanitaria por Covid-19.

1.2.1 *Desarrollo de matrices.* El análisis FODA permite realizar una evaluación interna y externa de los factores que pueden influir de manera positiva o negativa sobre Detalles Men, para lo cual se ha usado la información recolectada mediante la entrevista y la observación directa. Encontrando los siguientes hallazgos:

Cuadro 1. Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1- Tiene una larga trayectoria desde el inicio de sus operaciones. F2- Poseen estanterías en buenas condiciones. F3- Poseen terminal bancaria para el cobro de tarjetas de crédito o débito. F4- Catálogo amplio en prendas de vestir. F5- Actualización del stock de acuerdo a las tendencias actuales de moda. F6- Precios accesibles en comparación a los de sus competidores. F7- Poseen transporte personal. F8- Excelente atención al cliente. F9- Poseen líneas de ropa para hombres, mujeres y niños. F10- Ubicación estratégica.	O1- Tendencias en el uso de redes sociales (Facebook e Instagram). O2- Ventas online como nueva fuente de comercialización. O3- Apertura de una tienda virtual para incrementar sus márgenes de operación. O4- Incremento de microcréditos y facilidades de pago. O5- Mayor uso de las redes sociales. O6- Implementación de sistemas de entregas a domicilio. O7- Publicidad gratis en redes sociales. O8- Ventas desde la casa.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1- No usan las redes sociales como medio de ventas online y publicidad. D2- Escasa publicidad. D3- No cuentan con un horario fijo para la atención de los clientes. D4- No poseen una cartera de clientes. D5- Gastos operacionales elevados.	A1- Cierre temporal de negocios. A2- Aumento en la tasa de desempleo. A3- Aumento en gastos médicos. A4- Consumidores invierten más en salud. A5- Pandemia por COVID-19 A6- Incremento de la competencia.

D6- Cuentas por cobrar que no han sido ejecutadas. D7- Falta de capital para realizar mejoramientos. D8- No hay socialización de los valores corporativos entre los empleados. D9- No han establecido la misión y visión del negocio. D10- No cuentan con estrategias a corto plazo. D11- No usan el vehículo para entregas a domicilio.	A7- Aumento en la delincuencia A8- Disposiciones gubernamentales para operar en un 50%. A9- Aumento en la tasa de mortalidad. A10- Inestabilidad en medidas aplicadas por el gobierno. A11- Aplicaciones de restricciones gubernamentales.
FUENTE: Comercial Detalles Men ELABORACIÓN: Propia	

Para realizar un diagnóstico de los factores internos y externos del negocio Detalles men se ha decidido utilizar las matrices MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) y la matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) con la finalidad de que su aplicación permita escoger las estrategias más adecuadas para ser aplicadas. La elección se hace en base al resultado de la ponderación, ya que estas matrices se basan en un sistema de ponderación donde se otorgan calificaciones que van desde el 1 (malo) al 4 (bueno), donde 4 es el valor más alto. Si el resultado ponderado es inferior al 2.50 (punto de equilibrio) indica que la empresa al momento de realizar la investigación tiene más predominio en las amenazas sobre las oportunidades, por lo tanto, las estrategias que se deben aplicar son defensivas, las cuales están encaminadas a minimizar la mayor cantidad de amenazas (Villalón et al., 2017).

Cuadro 2 Matriz MEFI

FACTOR CRÍTICO: FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
F1- Tiene una larga trayectoria desde el inicio de sus operaciones.	0.03	4	0,12
F2- Poseen estanterías en buenas condiciones.	0.04	4	0,16
F3- Poseen terminal bancaria para el cobro de tarjetas de crédito o débito.	0.08	4	0,32
F4- Catálogo amplio en prendas de vestir.	0.05	4	0,2
F5- Actualización del stock de acuerdo a las tendencias actuales de moda.	0.03	3	0,09
F6- Precios accesibles en comparación a los de sus competidores.	0.05	4	0,20
F7- Poseen transporte personal.	0.05	4	0,20
F8- Excelente atención al cliente.	0.05	4	0,20

F9- Poseen líneas de ropa para hombres, mujeres y niños.	0.04	3	0,12
F10- Ubicación estratégica.	0.03	3	0,09
FACTOR CRÍTICO: DEBILIDADES			
D1- No usan las redes sociales como medio de ventas online y publicidad.	0.06	2	0,12
D2- Escasa publicidad.	0.06	2	0,12
D3- No cuentan con un horario fijo para la atención de los clientes.	0.03	1	0,03
D4- No poseen una cartera de clientes.	0.04	1	0,04
D5- Gastos operacionales elevados.	0.06	2	0,12
D6- Cuentas por cobrar que no han sido ejecutadas.	0.06	2	0,12
D7- Falta de capital para realizar mejoramientos.	0.05	1	0,05
D8- No hay socialización de los valores corporativos entre los empleados.	0.05	2	0,1
D9- No han establecido la misión y visión del negocio.	0.05	2	0,1
D10- No cuentan con estrategias a corto plazo.	0.05	2	0,1
D11- No usan el vehículo para entregas a domicilio.	0.04	1	0,04
TOTAL	1,00		2,95
FUENTE: Comercial Detalles Men			
ELABORACIÓN: Propia			

El resultado ponderado dio un total de 2,95 superiores a la media. Lo que significa que la posición interna de Detalles Men es fuerte, pero se deben reducir las debilidades que la empresa posee.

Cuadro 3. Matriz MEFE

FACTOR CRÍTICO: OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
O1- Tendencias en el uso de redes sociales (Facebook e Instagram).	0,06	4	0,24
O2- Ventas online como nueva fuente de comercialización.	0,06	4	0,24
O3- Apertura de una tienda virtual para incrementar sus márgenes de operación.	0,05	4	0,2
O4- Incremento de microcréditos y facilidades de pago.	0,03	3	0,09
O5- Mayor uso de las redes sociales.	0,05	4	0,2
O6- Implementación de sistemas de entregas a domicilio.	0,05	4	0,2
O7- Publicidad gratis en redes sociales.	0,04	4	0,16
O8- Ventas desde la casa.	0,04	4	0,16
FACTOR CRÍTICO: AMENAZAS			

A1- Cierre temporal de negocios.	0,06	2	0,12
A2- Aumento en la tasa de desempleo.	0,07	2	0,14
A3- Aumento en gastos médicos.	0,06	1	0,06
A4- Consumidores invierten más en salud.	0,06	1	0,06
A5- Pandemia por COVID-19	0,1	2	0,2
A6- Incremento de la competencia.	0,04	1	0,04
A7- Aumento en la delincuencia	0,04	1	0,04
A8- Disposiciones gubernamentales para operar en un 50%.	0,05	2	0,1
A9- Aumento en la tasa de mortalidad.	0,04	1	0,04
A10- Inestabilidad en medidas aplicadas por el gobierno.	0,05	2	0,1
A11- Aplicaciones de restricciones gubernamentales.	0,05	2	0,1
TOTAL	1,00		2,49
FUENTE: Comercial Detalles Men			
ELABORACIÓN: Propia			

El resultado obtenido es de 2.49 inferiores a 2.5 que es la media ponderada, por lo cual se deben establecer estrategias que permitan contrarrestar las amenazas que están afectando al negocio y evitar pérdidas económicas.

Cuadro 4. Matriz Analítica de Formación de Estrategias MAFE

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1- Tiene una larga trayectoria desde el inicio de sus operaciones. F3- Poseen terminal bancaria para el cobro de tarjetas de crédito o débito. F4- Catálogo amplio en prendas de vestir. F6- Precios accesibles en comparación a los de sus competidores. F7- Poseen transporte personal.	D1- No usan las redes sociales como medio de ventas online y publicidad. D2- Escasa publicidad. D5- Gastos operacionales elevados. D8- No hay socialización de los valores corporativos entre los empleados. D9- No han establecido la misión y visión del negocio.
OPORTUNIDADES	FO (FORTALEZAS-OPORTUNIDADES)	DO (DEBILIDADES-OPORTUNIDADES)
O1- Tendencias en el uso de redes sociales (Facebook e Instagram).	Crear una cuenta comercial en redes sociales (Instagram y Facebook) para realizar ventas online (F3, F4, F6, O1, O2, O3, O8).	Crear una tienda virtual para realizar ventas a través de las redes sociales más populares (Facebook e Instagram) (D1, O1, O2, O3, O4).

O2- Ventas online como nueva fuente de comercialización. O3- Apertura de una tienda virtual para incrementar sus márgenes de operación. O8- Ventas desde la casa.	Realizar entregas a domicilio (F1, F7, O2, O8).	Realizar publicidad a través de las redes sociales (D2, O1, O2). Elaborar la misión, visión y valores corporativos para socializar a los clientes y empleados (D8, D9, O2, O8).
AMENAZAS	FA (FORTALEZAS-AMENAZAS)	DA (DEBILIDADES-AMENAZAS)
A5- Pandemia por COVID-19 A6- Incremento de la competencia. A8- Disposiciones gubernamentales para operar en un 50%. A11- Aplicaciones de restricciones gubernamentales.	Crear una tienda virtual para realizar ventas a través de las redes sociales más populares (F1, F3, F7, A5, A8, A11). Campañas publicitarias exhibiendo las prendas de vestir en stock (F4, A5, A6).	Reducción de costos operacionales (D5, A5, A8, A11). Capacitación sobre el uso de TICS aplicadas a emprendimientos (D5, D1, D3, A5, A6, A11).
FUENTE: Comercial Detalles Men ELABORACIÓN: Propia		

La matriz analítica de formación de estrategias (MAFE) nos permite combinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, entre sí para poder dar solución a los problemas más evidentes que Detalles Men está enfrentando. De esta manera, se espera que con la aplicación de estas estrategias se pueda afrontar la emergencia sanitaria por Covid-19 y empezar a generar nuevamente ingresos.

1.2.2 Desarrollo de la misión, visión y valores corporativos. De acuerdo con López y Ortega (2016) la misión, visión, los valores corporativos, la estrategia y la acción son los cuatro elementos claves para que funcionen las estrategias antes planteadas, ya que la misión y la visión son las piedras angulares en el proceso de planificación estratégica y son las responsables que los planes se cumplan. Para lo cual, se han planteado de la siguiente manera:

1.2.2.1 Desarrollo de la misión. Somos una empresa que se dedica a la venta de prendas de vestir y accesorios de moda, asegurándonos que estos sean de la mejor calidad y al

mejor precio, brindando un amplio catálogo de productos tanto para damas, caballeros y niños. Nuestro trabajo se basa en la mejora continua para ofrecer un excelente servicio y atención a nuestros clientes, con la finalidad de aportar al desarrollo socioeconómico de nuestra sociedad y cuidando el medioambiente.

1.2.2.2 Desarrollo de la visión. Poder llegar a ser en el 2022 una de las boutiques más reconocidos en la provincia de El Oro por nuestra calidad y buen servicio.

1.2.2.3 Desarrollo de los valores corporativos. Los valores organizacionales que Detalles Men ha mantenido siempre y se seguirán conservando son: respeto, calidad, compromiso, trabajo en equipo, integridad, tolerancia y lealtad.

1.3 Recolección de datos en la investigación.

Cuadro 5. Personal a entrevistar

NOMBRE DE ENTREVISTADOS	CARGO QUE DESEMPEÑAN	INSTRUCCIÓN
Jenner Luis Campoverde Luna	Propietario	Superior
Estefany Morocho	Empleada	Bachillerato
FUENTE: Comercial Detalles Men ELABORACIÓN: Propia		

El proceso de recolección de información se ejecutó en el cantón Pasaje de la provincia de El Oro, en el local Detalles Men, ubicado en las calles Azuay entre Ochoa León y Municipalidad.

CONCLUSIONES

Dentro de la investigación se realizó un monitoreo sobre el entorno interno y externo para poder realizar el análisis FODA y elaborar las estrategias más adecuadas para sobrellevar la emergencia sanitaria por Covid-19 que el mundo está enfrentando en la actualidad y está afectando a la economía y productividad de las empresas.

Para establecer el tipo de estrategias que se debían aplicar en Detalles Men durante la emergencia sanitaria se han utilizado las matrices de evaluación de factores internos y externos con las cuales, se han establecido las estrategias más efectivas para este caso.

Dentro de la investigación se puede observar que los objetivos propuestos se han logrado cumplir, y han sido apoyados en material científico para su elaboración, de tal manera que se puede visualizar la construcción de las estrategias junto con la elaboración de la misión, visión y valores corporativos que Detalles Men no poseía.

A través de este trabajo se pretende minimizar los efectos negativos que una pandemia de gran magnitud que obliga a las MIPYMES y grandes empresas a cerrar temporalmente sus puertas y a los ciudadanos a permanecer en sus hogares, pueda continuar con sus actividades comerciales y continuar operando de manera que se contrarresten sus efectos negativos.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (2020). *EL COVID-19 PASA FACTURA A LA ECONOMÍA ECUATORIANA: DECRECERÁ ENTRE 7,3% Y 9,6% EN 2020*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1369-el-covid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-7-3-y-9-6-en-2020>
- CONTRERAS UC, L., & MAGAÑA MAGAÑA, M. (2018). ANÁLISIS FODA DE LA APICULTURA EN PEQUEÑA ESCALA EN EL LITORAL CENTRO DE YUCATÁN. *Revista de El Colegio de San Luis, VIII(16)*, 295-310. doi:10.21696/rcsl9162018771
- Díaz Rodríguez, Y. L., & Quintana López, L. A. (Julio-Agosto de 2020). COVID-19. De la patogenia a la elevada mortalidad en el adulto mayor y con comorbilidades. *Revista Habanera de Ciencias Médicas, 19(4)*, 1-3.
- Farfán, E. (2017). Pérdidas en el capital contable por un desempeño deficiente de la misión de la empresa. *Actualidad Contable Faces, 20(34)*, 1-31.
- Franco-Ángel, M., & Urbano, D. (Enero-Marzo de 2019). Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país. *Estudios Gerenciales, 35(150)*, 81-91. doi:10.18046/j.estger.2019.150.2968
- García Céspedes, M. E., Bell Castillo, J., Romero Calzado, D. E., & Ferrales Biset, N. (May-Jun de 2020). La COVID-19 en personas hipertensas. *MEDISAN, 24(3)*, 1-12. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=368463477014>
- López Morales, J., & Ortega Ridau, I. (julio-septiembre de 2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales, 32(140)*, 269-277.

- Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*(46), 1-28. doi:10.14482/pege.46.1203
- Navarro Celis, F., Almaguer Covarrubias, R., Moreno Velazco, F., & Moreno Velazco, N. (2020). Estrategias comunicacionales en el sector turismo. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(1), 1-13.
- Sánchez Hernández, E., Medina Pavón,, M., Moreno Reyes, J., Ferrer Bell, D., & Hodelín González, M. (2016). La planeación estratégica y su impacto en la dirección docente. *MEDISAN*, 20(3), 302-309.
- Troncoso-Pantoja, C., & Amaya-Placencia, A. (Abril-Junio de 2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 65(2), 329-332. doi:10.15446/revfacmed.v65n2.60235
- Villalón-Barreiro, J., Hidalgo-Reyes, P., Castellanos-López, I., & García-Árias, P. (2017). LA UTILIZACIÓN DE MATRICES ESTRATÉGICAS EN LA DIRECCIÓN DE EQUIPOS DE BALONCESTO. *OLIMPIA: Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma.*, 14(43), 206-220.