

# Gestión estratégica de la empresa COELSA Cía. Ltda en la ciudad de Machala.

*por* María Belén Rodríguez Ludeña.  
Maryi Ibeth Sánchez Ordoñez.

---

**Fecha de entrega:** 06-mar-2024 11:28a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2313352401

**Nombre del archivo:**

Gestión\_estratégica\_de\_la\_empresa\_COELSA\_Cía.\_Ltda\_en\_la\_ciudad\_de\_Machala..docx (198.54K)

**Total de palabras:** 7582

**Total de caracteres:** 42624

# Gestión estratégica de la empresa COELSA Cía. Ltda en la ciudad de Machala.

## INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

3%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Técnica de Machala	1%
	Trabajo del estudiante	
2	es.slideshare.net	1%
	Fuente de Internet	
3	Submitted to Corporación Universitaria Remington	<1%
	Trabajo del estudiante	
4	Submitted to Universidad Internacional del Ecuador	<1%
	Trabajo del estudiante	
5	repositorio.uta.edu.ec	<1%
	Fuente de Internet	
6	portal.compraspublicas.gob.ec	<1%
	Fuente de Internet	
7	dspace.unl.edu.ec	<1%
	Fuente de Internet	
8	Submitted to CONACYT	<1%
	Trabajo del estudiante	

9	<a href="http://www.ml.com">www.ml.com</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://www.seidor.com">www.seidor.com</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://rraae.cedia.edu.ec">rraae.cedia.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas      Activo

Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      < 15 words

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

Las que suscriben, RODRIGUEZ LUDEÑA MARIA BELEN y SANCHEZ ORDOÑEZ MARYI IBETH, en calidad de autoras del siguiente trabajo escrito titulado GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA COELSA CÍA.. LTDA. EN LA CIUDAD DE MACHALA., otorgan 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 tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Las autoras declaran 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.

Las autoras como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen 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.



RODRIGUEZ LUDEÑA MARIA BELEN

0750564247



SANCHEZ ORDOÑEZ MARYI IBETH

0706807286

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, gracias a Dios por iluminar mi camino y brindarme la oportunidad de compartir este logro con las personas que más amo.

A mi querida madre, Dra. Esperanza Ludeña por creer en mí y ser mi mayor ejemplo a seguir, su apoyo incondicional ha sido fundamental para alcanzar este logro en mi vida. Estaré eternamente agradecida por su amor y confianza en mí.

A mi hermano, Elvis Espinoza, por su apoyo desde el inicio de mi carrera.

A mis abuelos, quienes, aunque ya no estén físicamente conmigo, sé que desde el cielo celebran este logro. Su amor y su sabiduría han dejado una huella imborrable en mi vida.

A mi compañera y amiga, Maryi Sánchez quien me ha acompañado en estos 4 años, juntas hemos compartido momentos de alegría y dificultad, lo que ha fortalecido nuestra amistad de forma genuina.

A mis tíos Lilia y Carlos junto a Lisseth, por su constante apoyo, sus sabios consejos, su guía moral y espiritual han sido fundamentales para mí.

A mi familia en general, quienes han creído en mí siempre y han sido ejemplo de superación, humildad y sacrificio, enseñándome a valorar todo lo que tengo, fomentando en mí el deseo de superación y triunfo en la vida. Espero contar siempre con su valioso apoyo.

Por último, pero no menos importante mis amigas, por compartir mi alegría en cada logro alcanzado, por su constante compañía y por el amor sincero que me brindan. Su apoyo y amistad son un tesoro invaluable en mi vida.

A todos los mencionados, gracias infinitas, cada palabra de aliento, cada gesto de ánimo y cada muestra de afecto han sido como rayos de luz en mi camino, dándome fuerza y determinación en los momentos más difíciles. Desde lo más profundo de mi ser, les doy gracias infinitas por creer en mí, por estar a mi lado y por ser parte integral de este hermoso viaje. Que su generosidad y amor sigan siendo la inspiración que guíe mis pasos en el futuro.

***Maria Belen Rodriguez Ludeña.***

## AGRADECIMIENTO

Al concluir esta maravillosa y significativa etapa de mi vida, deseo expresar un profundo y sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de manera fundamental para que este logro se hiciera realidad. Quisiera reconocer el valioso apoyo, inspiración y fortaleza brindados por quienes me acompañaron a lo largo de este proceso.

En primer lugar, quiero expresar mi gratitud hacia mis padres, Doris y Edin, cuyo inquebrantable apoyo y sacrificio han sido la parte fundamental de mi camino hacia el éxito. Su amor incondicional e infinito y su constante aliento han sido el motor que me impulsó a superar obstáculos y perseverar en la consecución de cada una de mis metas y logros alcanzados.

Asimismo, no puedo pasar por alto el invaluable respaldo brindado por mis hermanos, Fraser y Justyn, quienes siempre estuvieron presentes para ofrecerme su, ánimo y compañía en los momentos más difíciles. Su apoyo incondicional fue una fuente de fuerza que me permitió avanzar con determinación hacia mis objetivos.

A mi querida amiga y compañera, María Belén Rodríguez L., le estoy profundamente agradecida por su sincera amistad, comprensión y aliento durante todo este proceso. Su presencia ha sido un alivio para el alma y una luz en los momentos de incertidumbre, y por ello le estoy eternamente agradecida.

Sin olvidar a cada uno de mis profesores por su invaluable contribución en este viaje académico. Su dedicación y enseñanzas han sido una parte fundamental en la realización de este logro, gracias por todo.

Reconozco que alcanzar esta meta no ha sido fácil y ha implicado enfrentar numerosos desafíos, pero gracias al generoso aporte, amor y bondad de cada una de estas personas, el camino se tornó menos arduo y más gratificante. Sus enseñanzas, palabras de aliento y ejemplo han dejado una huella imborrable en mi corazón tanto en mi trayectoria académica como personal.

Por todo ello, quiero hacerles saber el profundo afecto y gratitud que siento hacia ellos. Sin su inestimable contribución, este logro no habría sido posible. Estoy eternamente agradecida y honrada de contar con su apoyo en este importante capítulo de mi vida.

*Maryi Ibeth Sánchez Ordoñez.*

## AGRADECIMIENTO

Gratitud a nuestra Universidad Técnica de Machala por permitirnos cumplir una meta más en nuestras vidas de ser profesionales en lo que tanto nos apasiona, también a la empresa Coelsa Cía Ltda. por permitirnos trabajar en conjunto para esta investigación, en especial a la Ing. Elisa Bustamante León y al gerente Ing. Jim Salazar Sánchez, también un agradecimiento a nuestra tutora de tesis, Dra. Marcia Jarrín Salcán, a nuestro especialista de tesis Dr. Wilton Romero Black, quien nos guió en cada momento, estamos eternamente agradecidas por sus enseñanzas, también a nuestro querido profesor el Dr. Oscar Romero Hidalgo y por último, a cada docente quienes formaron parte de este proceso integral de formación desarrollado por Maria Belén Rodríguez Ludeña y Maryi Ibeth Sánchez Ordoñez, quienes nos despedimos con mucha gratitud y amor dejando como recuerdo esta tesis que perdurara como legado en el conocimiento y progreso para nuevas generaciones.

*Con gratitud sincera y un abrazo cálido, les expresamos nuestro más profundo agradecimiento. Llevaremos consigo sus valiosas lecciones en nuestros corazones, como guía y motivación constante.*

*Maria Belen Rodriguez Ludeña y Maryi Ibeth Sánchez Ordoñez.*

# INDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Objeto de Investigación .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2. Conceptualización del problema de Investigación .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3. Problema de Investigación .....</b>	<b>12</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivo General.....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivos Específicos .....</b>	<b>13</b>
<b>JUSTIFICACION.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. Gestión estratégica.....</b>	<b>15</b>
2.1.1. Definición.....	15
<b>2.2. Elementos de la gestión estratégica.....</b>	<b>15</b>
2.2.1. Misión .....	15
2.2.2. Visión.....	15
2.2.3. Valores organizacionales.....	15
2.2.4. Análisis FODA .....	16
2.2.5. Objetivos estratégicos.....	16
<b>2.3. Importancia de la gestión estratégica .....</b>	<b>16</b>
<b>2.4. Procesos de la gestión estratégica.....</b>	<b>16</b>
<b>2.5. Partes de la gestión estratégica.....</b>	<b>17</b>
<b>2.6. Características de la gestión estratégica .....</b>	<b>18</b>
<b>2.7. Gestion Operativa .....</b>	<b>18</b>
2.7.1. Definición.....	18
2.7.2. Flujograma de procesos .....	18
2.7.3. Auditoria administrativa.....	19
<b>2.8. Medición, análisis y mejora .....</b>	<b>20</b>
2.8.1. Control.....	20
2.8.2. Calidad .....	20



2.8.3. Cumplimiento de estrategias.....	20
<b>CAPITULO III: METODOLOGIA DEL PROYECTO .....</b>	<b>21</b>
<b>3. Diseño de la investigación .....</b>	<b>21</b>
3.1. Tipos de investigación.....	21
3.2. Nivel de la investigación.....	21
3.3. Diseño de la investigación .....	22
3.4. Métodos de la investigación.....	22
3.5. Instrumentos de recolección de datos .....	23
3.5.1. Población universo .....	23
3.5.2. Población objeto de estudio.....	23
3.5.3. Tamaño de la muestra.....	24
3.6. Técnicas de recolección de datos .....	24
3.7. Presentación de resultados.....	24
3.8. Análisis e Interpretación de resultados.....	25
<b>CAPITULO VI: RESULTADOS Y DISCUSION .....</b>	<b>26</b>
<b>4.1. Análisis de resultados .....</b>	<b>26</b>
Estrategia 1 .....	26
Estrategia 2.....	26
Estrategia 3.....	27
Estrategia 4.....	28
Estrategia 5.....	28
Estrategia 6.....	29
Estrategia 7.....	29
<b>4.2. Contrastación teórica de resultados. ....</b>	<b>31</b>
<b>4.3. Propuesta integradora .....</b>	<b>32</b>
<b>4.4. Valoración de factibilidad: Dimensiones técnica – económica – social – ambiental. 33</b>	<b>33</b>
4.4.1. Análisis de la dimensión técnica .....	33
4.4.2. Análisis de la dimensión económica .....	34
4.4.3. Análisis de la dimensión social-ambiental.....	35

<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>5.1. Conclusiones .....</b>	<b>36</b>
<b>5.2. Recomendaciones .....</b>	<b>37</b>
<b>5.3. Bibliografía .....</b>	<b>38</b>
<b>5.4. ANEXOS.....</b>	<b>44</b>

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Numero de colaboradores de la empresa Coelsa Cía. Ltda. ....	24
Tabla 2. Cumplimiento de estrategia 1.....	26
Tabla 3. Cumplimiento de estrategia 2.....	27
Tabla 4. Cumplimiento de estrategia 3.....	27
Tabla 5. Cumplimiento de estrategia 4.....	28
Tabla 6. Cumplimiento de estrategia 5.....	28
Tabla 7. Cumplimiento de estrategia 6.....	29
Tabla 8. Cumplimiento de estrategia 7.....	30

## **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Flujograma de Proceso de compra a proveedores .....	19
Figura 2. Nivel de cumplimiento .....	31
Figura 3. Organigrama de la empresa Coelsa Cía Ltda. ....	34

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de tesis tiene como objetivo obtener el título de Licenciadas en Administración de Empresas en la Universidad Técnica de Machala. Este estudio representa la concreción de ideas, teorías, esfuerzos, opiniones y aspiraciones de aprendizaje de las autoras durante estos cuatro años de estudio, así como las valiosas enseñanzas de todos los miembros que compartieron su conocimiento.

En el ámbito empresarial contemporáneo, la estrategia organizacional emerge como un componente esencial para el éxito y la supervivencia de las empresas en un entorno competitivo y en constante cambio. La capacidad de una organización para desarrollar e implementar estrategias efectivas no solo determina su posición en el mercado, sino que también influye significativamente en su capacidad para alcanzar sus objetivos a largo plazo y mantener una ventaja competitiva sostenible.

Es por ello, que esta tesis se enfoca en analizar y evaluar la gestión estratégica de Coelsa Cía. Ltda, examinando en profundidad su plan estratégico y las estrategias implementadas para alcanzar sus objetivos empresariales. A través de un análisis exhaustivo, se buscará comprender cómo Coelsa Cía. Ltda, ha adaptado sus estrategias en el periodo 2022-2023 hasta el tiempo que culmine su plan estratégico para hacer frente a los cambios del mercado, las demandas de los clientes y los avances tecnológicos, entre otros factores clave.

El estudio de la gestión estratégica de Coelsa Cía. Ltda no solo proporcionará información valiosa sobre el funcionamiento interno de la empresa, sino que también ofrecerá perspectivas útiles para otras organizaciones similares que buscan mejorar su desempeño y mantenerse relevantes en un entorno empresarial cada vez más competitivo y desafiante. A través de este análisis, se pretende identificar las prácticas exitosas, así como las áreas de mejora, con el fin de proponer recomendaciones prácticas y estratégicas que contribuyan al crecimiento y la sostenibilidad de Coelsa Cía. Ltda y otras empresas similares en el futuro.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.Objeto de Investigación**

En la actualidad, es crucial que las empresas comprendan que la gestión estratégica va más allá de la mera formulación de planes anuales; más bien, debe ser vista como una actividad constante que implica la implementación de innovaciones estratégicas mediante métodos, tecnologías y herramientas que afecten positivamente la eficiencia, la eficacia, la productividad y la competitividad; este enfoque es especialmente relevante para las empresas con un fuerte componente logístico Brume (2017). Lo que implica diseñar estructuras y procesos organizacionales para lograr los objetivos establecidos (Romo & Marquez, 2014).

La principal finalidad de la gestión estratégica es maximizar la utilización de los recursos disponibles en una organización para alcanzar metas, planes y actividades que garanticen la toma de decisiones, la competitividad, la productividad y la calidad de los servicios proporcionados a los clientes; este proceso de gestión exhibe diversas características que abarcan aspectos estratégicos, gerenciales, técnicos y operativos y de esta manera, la gestión estratégica se revela como una disciplina fundamentada en principios, conceptos y teorías que la sustentan (Atencio & Sánchez, 2009).

Actualmente, en la ciudad de Machala existe un total de 10 empresas dedicadas a la venta al por mayor de artículos de ferretería que desempeñan un papel fundamental en la economía de todo el sector; estos establecimientos no solo proveen los materiales necesarios para las construcciones y mantenimiento de viviendas, comercios e industrias, sino que también ejercen un rol esencial como motor económico en la comunidad; su capacidad para abastecer a una amplia gama de sectores, desde la construcción hasta la manufactura y la reparación, las convierte en actores indispensables en el progreso y crecimiento sostenible de Machala.

Coelsa tuvo sus inicios en la ciudad de Machala en el año 1989 como negocio familiar liderado por Sr. Jim Salazar en un pequeño local ubicado en las calles Santa Rosa y Boyacá dedicado a la venta de materiales eléctricos y de construcción (tuberías, clavos y cables); en su crecimiento vieron una oportunidad para satisfacer su creciente demanda pasando de ventas locales a ventas provinciales; con el tiempo Coelsa se convirtió en pilar

para la ciudad de Machala y continuó creciendo, constituyéndose en el 2002 como compañía “Coelsa. CIA. LTDA” expandiéndose a una ubicación más grande en la Avenida Guayas entre Klever Franco y Guabo.

Desde entonces, sigue siendo un referente en la ciudad y un recurso invaluable para todos aquellos que buscan herramientas, suministros de calidad en construcción y derivados de ferretería en hogar y semiindustrial. Además, la empresa es reconocida como distribuidor autorizado de marcas líderes en su sector, operando en el territorio ecuatoriano y abarcando principalmente en la provincia de El Oro; su actividad se centra en apoyar al sector productivo de la construcción mediante innovaciones en espacios, calidad y productos, con el objetivo de cubrir los requerimientos de los consumidores.

## **1.2. Conceptualización del problema de Investigación**

Por su parte Mejía *et al.*, (2016) como se citó en Fernández *et al.*, (2019) debido a los cambios del siglo XXI, el mercado global cada vez sufre y se vuelve más exigente, la gestión estratégica cobra importancia como solución para mitigar los riesgos del mercado y como estrategia de reestructuración continua y adaptable para cubrir las necesidades al momento de incrementar clientes; la gestión estratégica permite a la organización definir misión, visión, metas, análisis de fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas, con el fin lograr las metas establecidas; es por estas razones que la gestión estratégica es necesaria para fortalecer el entorno interno y externo en una organización con la finalidad de generar mejores oportunidades en el mundo de los negocios.

El enfoque de García *et al.*, (2017) como se menciona en Vales (2018) se destaca que el mundo actual impone a las empresas la necesidad de desarrollar actividades de gestión eficientes para adaptarse a las transformaciones en la competencia, los intereses de los grupos involucrados y los factores económicos, tecnológicos, sociales y políticos.

En el caso de Ecuador, la falta de una adecuada gestión estratégica puede surgir por una crisis de identidad de las pequeñas y medianas empresas para dirigir y gestionar con una limitada cantidad de tecnología y equipos para la elaboración de los productos, esto se puede ver afectado por la escasa formación del personal; además, factores como la falta de disponibilidad de financiamiento y la limitada capacidad de exportación por el

desconocimiento en procedimientos relacionados con las normativas de calidad requeridas en otros países desempeñan un papel importante en la gestión estratégica (Gavilánez et al., 2018).

Cabe mencionar también que en Ecuador, la mayoría de las MiPymes logran la capacidad de adaptarse a los cambios del mercado cada vez más globalizado, lo que genera una brecha entre la productividad, sostenibilidad y competitividad debido a los diferentes entornos económicos, limitado acceso a recursos financieros, operativos y la baja cultura de planificación; también es importante destacar que la falta de conocimiento por parte de los líderes de estas organizaciones a menudo los lleva a tomar decisiones improvisadas o inadecuadas en sus operaciones empresariales, lo que impacta negativamente en su sostenibilidad económica y, en algunos casos, las obliga a generar capital de trabajo simplemente para sobrevivir en el mercado (Vasquez et al., 2021).

Para Alaña *et al.*, (2018) expresan que las Mipymes del Cantón Machala no suelen contar con estructuras organizacionales y planificación empresarial sólida que permitan abordar los problemas organizacionales; además para García & Juca (2016) en González et al., (2020) manifiestan que los desafíos que enfrentan las Mipymes incluyen, ausencia de innovación, así como también la carencia de estrategias de desarrollo empresarial y flexibilidad en el pensamiento para la toma de decisiones; esto se debe al limitado estímulo en innovación desde una perspectiva diferente, las aspiraciones de los pequeños empresarios exceden lo que realmente pueden ofrecer, ya que se minimiza la importancia del nivel de supervisión y planificación en los aspectos administrativos, operativos y financieros de la empresa (Crespo et al., 2022).

En el contexto de Ecuador, el sector de la industria ferretera ha emergido en el mercado como una pequeña empresa similar a una ferretería, experimentando un continuo desarrollo; en 1994, surgieron ferreterías dedicadas exclusivamente a la distribución de materiales, y en 1996, ampliaron su alcance mediante la realización de sus primeras importaciones para satisfacer la demanda del mercado de manera más eficiente. Este sector ha experimentado un crecimiento sostenido en el país, alcanzando un aumento del 46,8%, enlazado estrechamente con la industria de la construcción y la expansión económica global (Reyes & Vite, 2014).

### **1.3.Problema de Investigación**

¿Por qué se debería evaluar el cumplimiento de la gestión estratégica en la empresa Coelsa Cía Ltda., ubicada en la ciudad de Machala?

La pandemia Covid-19 afecto a las empresas del sector ferretero de múltiples maneras, desde la interrupción de las operaciones comerciales y cambios a las necesidades en la demanda de productos; sin embargo, las empresas que demostraron agilidad y capacidad de adaptación en este nuevo panorama, lograron no solo superar los desafíos, sino también prosperar en medio de la crisis; un ejemplo destacado de esta resiliencia es la empresa Coelsa Cía Ltda.

Después de enfrentar desafíos significativos durante la pandemia, la empresa Coelsa Cía Ltda., comenzó a experimentar resurgimiento notorio de forma progresiva en los meses posteriores a medida que la situación sanitaria se estabilizó, la empresa optó por una gestión estratégica que incluyó ideas innovadoras y mejoramiento constante; gracias a estas medidas, Coelsa recuperó su vitalidad y se convirtió nuevamente en un pilar esencial en las comunidades locales.

La empresa Coelsa Cía Ltda., ha cumplido con algunos parámetros de la gestión estratégica; sin embargo, se ha evidenciado ineficiencia en otros aspectos tales como: cumplimiento en los objetivos empresariales (ventas), limitado cumplimiento del plan estratégico, cobertura comercial local y provincial, no se ha logrado implementar eficientemente las acciones correctivas. A lo largo de los 34 años de existencia de la empresa, estas ineficiencias aparentemente no la han perjudicado, numerosos estudios e investigaciones demuestran que una implementación correcta de todas las facetas de la gestión estratégica podría generar resultados aún más significativos. Aunque Coelsa sigue manteniéndose en el mercado, podría considerar la implementación integral de estas prácticas con el objetivo de mejorar aún más su desempeño.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar la aplicación de la gestión estratégica en la empresa Coelsa Cía Ltda., mediante instrumentos de evaluación para establecer el nivel de cumplimiento de lo planificado en el periodo 2022 – 2023.



### **Objetivos Específicos**

- Identificar los problemas que generan el nivel de cumplimiento de lo planificado para la toma de decisiones.
- Establecer acciones correctivas como pauta de mejora de la gestión estratégica.
- Determinar el nivel de cumplimiento de la gestión estratégica en la empresa.

### **JUSTIFICACION**

Para Sumba *et al.*, (2020) las pequeñas y medianas empresas (PYMES) representan un componente clave para el desarrollo económico, la mejora de la productividad y la creación de empleo en el país, conforme al pasar los años la planificación estratégica ha sido más comúnmente asociada con las grandes empresas en términos de su tamaño y volumen de ventas, ya que estas estrategias les permiten avanzar y mejorar la eficiencia de sus operaciones; sin embargo, este término es aplicado en cualquier tipo de empresa.

Por otra parte Calle *et al.*, (2020) la estrategia debe surgir de un proceso de planificación formal controlado y deliberado, dividido en fases bien definidas, cada fase descrita en una lista y respaldada por tecnología; la responsabilidad de todo el proceso recae en principio en el alto directivo, el planificador responsable de la ejecución; luego de este proceso, las estrategias parecen estar completas y listas para ser definidas y aplicadas con cuidadosa atención a varios objetivos, presupuestos, programas y planes operativos.

Cuando se trata de gestión estratégica, no se trata sólo de un conjunto de técnicas y procedimientos para gerentes de grandes organizaciones, privadas o públicas o incluso pequeñas y medianas empresas; en realidad, estamos hablando de un enfoque mental más amplio; en otras palabras, implica la incorporación de un pensamiento integral y lógico en la gestión de las organizaciones Pazmiño *et al.*, (2021). Además, es fundamental destacar que los objetivos, metas, estrategias y políticas tienen menos posibilidades de ser efectivos si los directivos no están motivados para implementar las estrategias inmediatamente después de su formulación y si no reconocen la necesidad de ajustarlas y adaptarlas a medida que cambian con el tiempo (González *et al.*, 2019).

La gestión estratégica es fundamental para el buen desempeño de una empresa, lo que significa que deberá determinar paso a paso cómo la empresa administra sus recursos, aprovechando las oportunidades y desafíos potenciales ante los cambios inesperados que puedan ocurrir y lograr con éxito las metas previstas en el presente y en el futuro de la organización (Macías & Mero, 2022). Es decir, las empresas que practican la gestión estratégica tienen una orientación más adecuada cuando están en busca de beneficios para optimizar de forma correcta los recursos.

Esta investigación nace como requisito para evaluar el cumplimiento de la gestión estratégica en la empresa Coelsa Cía Ltda., ubicada en la ciudad de Machala; el propósito principal para la evaluación es mejorar los procesos relacionados con la gestión estratégica; los principales beneficiarios de esta investigación serán la propia empresa, así como sus clientes, proveedores y el personal interno y externo. El objetivo fundamental es optimizar los procesos y los recursos, eliminando aquellos que no contribuyan de manera positiva al desarrollo de la empresa.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1. Gestión estratégica**

#### **2.1.1. Definición**

Lo manifestado por Juanes (2014) citado en Martínez & Pérez (2022) la gestión estratégica es una herramienta y toma de decisiones mediante la cual una organización pública o privada desarrolla directrices o estrategias detalladas y sistemáticas para formular sus operaciones diarias frente a la incertidumbre asociada a la intervención; además, para Fernández (2006) citado en Castellano *et al.*, (2020) “una gestión estratégica consiste en desarrollar estrategias competitivas para implementar las políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable y conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias”

### **2.2. Elementos de la gestión estratégica**

#### **2.2.1. Misión**

Tal como lo menciona Chiavenato (2017) tal como lo citó García *et al.*, (2022) la misión se la define de acuerdo a la vocación de la empresa para lograr retos determinados con respecto a la actividad que se realiza en la organización desde la parte emocional o moral de la misma; también se indica que la misión representa el propósito o la razón de ser de la organización, y debe responder a tres interrogantes esenciales: ¿Cuál es su identidad?, ¿Cuáles son sus actividades principales? y ¿Por qué realiza esas actividades?

#### **2.2.2. Visión**

Fleitman (2000) citado en Rojas *et al.*, (2012) en el ámbito empresarial, la visión se describe como la dirección hacia la cual se encamina la empresa a largo plazo, y actúa como guía e inspiración para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y competitividad.

#### **2.2.3. Valores organizacionales**

Según Barrios (2018) como lo cita Carrero (2019) los valores organizacionales aseguran el desarrollo del talento y crean sentido de pertenencia, integración y cohesión.

#### **2.2.4. Análisis FODA**

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), conocido en español como FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es un análisis que abarca la evaluación de aspectos internos como fortalezas y debilidades, para diagnosticar la situación de la organización, así como factores externos como oportunidades y amenazas. Esta herramienta proporciona una visión general de la posición estratégica de la organización y se considera una herramienta sencilla de utilizar (Ponce, 2007).

Stacey (1993) como citó Barragán & González (2020) un análisis FODA implica la identificación de las fortalezas y debilidades de una organización mediante la evaluación de sus recursos y capacidades, así como la identificación de amenazas y oportunidades a partir de un análisis del entorno en el que opera.

#### **2.2.5. Objetivos estratégicos**

Son objetivos a corto y largo plazo que tienen como objetivo alcanzar la misión y obtener resultados más significativos; para lograr esto, deben ser cuantificables, alcanzables en términos de cantidad y calidad, comprensibles, motivadores, coherentes y preferiblemente organizados jerárquicamente por escrito (Andía, 2016).

### **2.3. Importancia de la gestión estratégica**

Lo manifiesta Steiner (1998) en Jaramillo & Tenorio (2019) su relevancia reside en que la gestión estratégica permite que los líderes de una empresa delinear la orientación que desean para la organización, y cuando esta visión se comunica a todos los niveles de la organización, fomenta la colaboración y el compromiso de todo el personal para alcanzar sus metas; del mismo modo, asegura que cada empleado comprenda la dirección deseada y se involucre activamente en la consecución de ese destino.

### **2.4. Procesos de la gestión estratégica**

Para Wheelen & Hunger (2007) los procesos para la gestión estratégica son los siguientes:

1. Análisis del entorno: La exploración ambiental implica el proceso de recopilar, examinar y proporcionar información con fines estratégicos; este procedimiento ayuda a examinar los elementos tanto internos como externos que ejercen influencia sobre una organización; tras realizar el análisis del entorno, es

fundamental que la dirección se comprometa a evaluarlo de manera constante y trabajar en su mejora continua.

2. Creación de estrategias: Es el proceso de identificar el curso de acción óptimo para alcanzar los objetivos de la organización y, en consecuencia, cumplir su misión; después de realizar un análisis del entorno, los directivos elaboran estrategias a nivel corporativo, comercial y funcional.
3. Ejecución de estrategias: Significa ejecutar la estrategia seleccionada por la organización de acuerdo con lo planeado; esto abarca la configuración de la estructura organizativa, la asignación de recursos, el desarrollo de procesos de toma de decisiones y la gestión del capital humano.
4. Evaluación y control de la estrategia: Es la etapa final del proceso de gestión estratégica, donde las actividades principales comprenden analizar los factores internos y externos que sustentan las estrategias actuales, medir el rendimiento y aplicar medidas correctivas según sea necesario; esta evaluación asegura que tanto la estrategia de la organización como su ejecución estén alineadas con los objetivos de la entidad.

## **2.5. Partes de la gestión estratégica**

Según Pérez (2010) como lo citó González & Rodríguez (2019) define que las partes de la gestión estratégica son las siguientes:

- Fines: Los fines incluyen las metas y los objetivos específicos que se buscan alcanzar.
- Medios: Los medios comprenden las políticas, programas, procesos y prácticas seleccionados para lograr los objetivos establecidos.
- Recursos: En relación a los recursos, se determina qué tipos y cuántos recursos son necesarios, cómo se obtendrán o generarán, y cómo se asignarán a las actividades correspondientes.
- Realización: En cuanto a la realización, se planifican los procedimientos para la toma de decisiones y se organiza de manera que el plan pueda llevarse a cabo de manera efectiva.
- Control: El control implica diseñar un procedimiento que permita identificar posibles errores o fallos en el plan con anticipación, así como prevenirlos y corregirlos cuando sea necesario.

## **2.6. Características de la gestión estratégica**

Según Pérez (2008) citado en Delgado *et al.*, (2022) un modelo de gestión está basado en una gestión estratégica, cuyas características son:

- Formulación de objetivos, métricas y metas para evaluar los resultados, típicamente a través de la aplicación de procesos de planificación estratégica, los cuales se utilizan para alinear las prioridades con los recursos disponibles y establecer la base para supervisar y evaluar el cumplimiento de los objetivos.
- Designación de responsables específicos para alcanzar las metas establecidas.
- Implementación de sistemas internos de control de gestión, que definen claramente las responsabilidades en toda la organización para el logro de las metas, así como los procesos de retroalimentación para respaldar la toma de decisiones.
- Vínculo entre el presupuesto institucional y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Establecimiento de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo con los compromisos de rendimiento.

## **2.7. Gestion Operativa**

### **2.7.1. Definición**

Mendoza (2019) como lo menciona Minta & Feijó (2022) la gestión operativa, por otro lado, incluye el proceso técnico de la actividad organizacional, que debe cumplir con las leyes y disposiciones reglamentarias relacionadas.

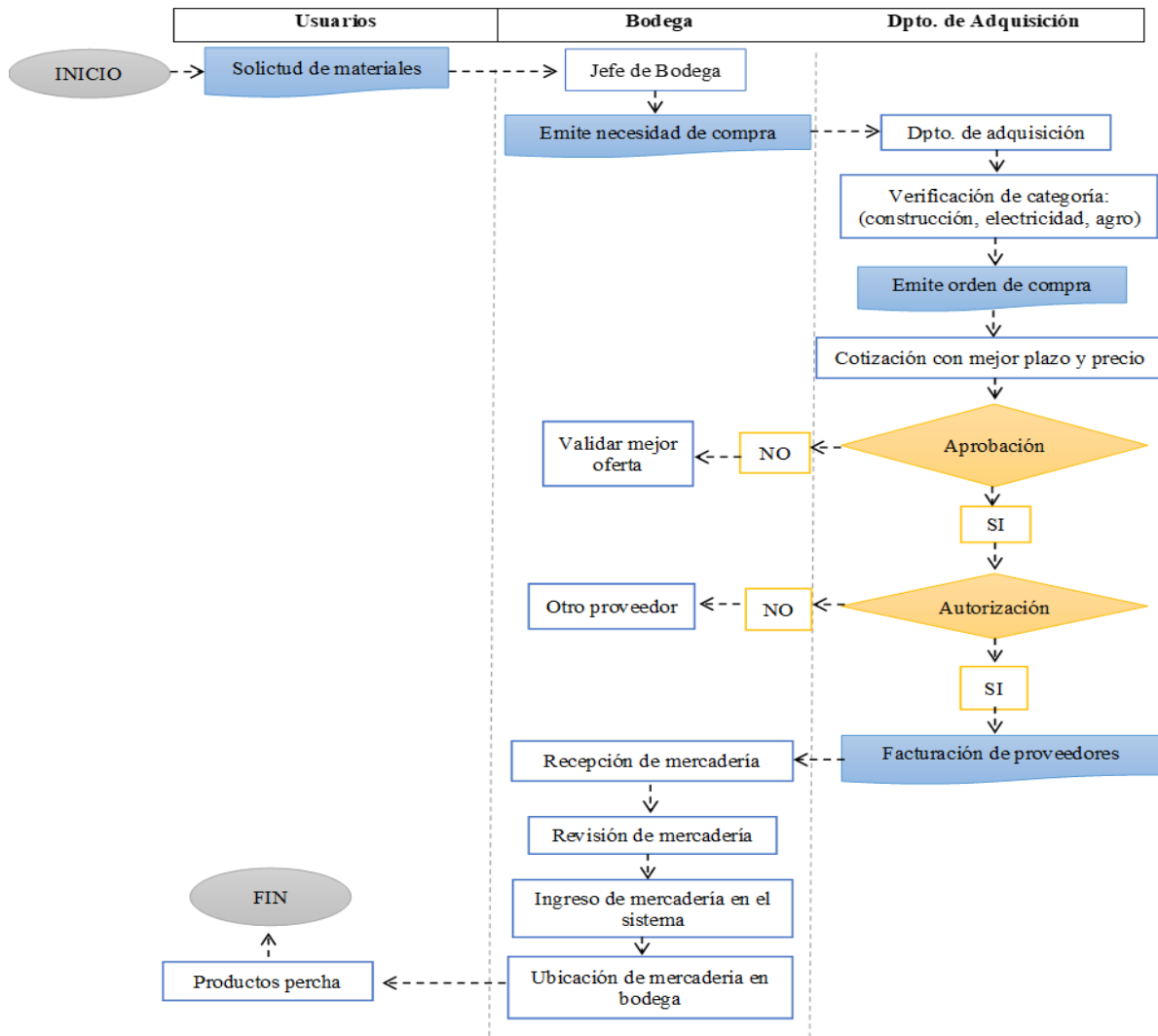
### **2.7.2. Flujograma de procesos**

Verdoy *et al.*, (2006) se trata de una representación visual de las distintas fases, acciones, movimientos, decisiones y otros sucesos que tienen lugar en un proceso determinado; este esquema se crea mediante el uso de figuras y símbolos gráficos, los cuales suelen seguir una normativa estandarizada para dibujar el diagrama de flujo.

## Proceso de compra a proveedores

El proceso de compra a proveedores es una parte fundamental de la gestión de adquisiciones de una empresa, en la figura. #1 se muestra el proceso de adquisición de productos a proveedores.

**Figura 1.** Flujograma de Proceso de compra a proveedores



Fuentes: Autor.

### 2.7.3. Auditoría administrativa

La auditoría administrativa implica examinar detalladamente, ya sea de manera completa o parcial, las operaciones de una empresa para evaluar su eficacia e identificar oportunidades de mejora que puedan aumentar su valor y contribuir a mantener una ventaja competitiva a largo plazo (Franklin, 2007)

Para García (2021) la auditoría administrativa es una herramienta que nos capacita para identificar deficiencias y áreas de oportunidad dentro de una organización; frecuentemente, el ritmo cotidiano de trabajo puede dificultar el reconocimiento de aspectos que necesitan mejoría.

## **2.8. Medición, análisis y mejora**

### **2.8.1. Control**

Según Hernández (2016) citado por los autores Otavalo *et al.*, (2023) son procesos de planificación diseñados para garantizar la conservación o mejora de la calidad de un producto; estas prácticas implican la formación de los empleados de la organización, el establecimiento de estándares verificables para la calidad de los resultados y la verificación continua de los componentes para detectar cualquier posible fallo de manera oportuna.

### **2.8.2. Calidad**

De acuerdo a la definición de Feigenbaum (1971) como lo cita Rodríguez & Fuentes (2021) “calidad son las características de un servicio, actividad o producto que permiten la satisfacción del cliente”.

Uno de los fundamentos esenciales de la calidad es adoptar un enfoque centrado en los procesos para establecer un orden predefinido y facilitar la uniformidad en la cadena de producción, este enfoque, además de optimizar los recursos, posibilita la eliminación de cualquier forma de desperdicio y prácticas de derroche, lo cual contribuye a mejorar la competitividad tan deseada en la industria (Díaz & Salazar, 2021).

### **2.8.3. Cumplimiento de estrategias**

Como lo mencionan los autores Tóala *et al.*, (2022) “mediante las estrategias se intenta alcanzar los objetivos, en la que estos objetivos determinan a dónde quiere llegar la organización”.

Para formular una estrategia efectiva que impulse el crecimiento empresarial, es esencial llevar a cabo un análisis exhaustivo de la situación actual de la organización. Esto implica identificar tanto sus puntos fuertes como críticos mediante la evaluación de una variedad de factores que interactúan en su entorno (Muñiz *et al.*, 2022; Yoza *et al.*, 2021) citado por (Lalaleo & Martínez, 2022).



## **CAPITULO III: METODOLOGIA DEL PROYECTO**

### **3. Diseño de la investigación**

#### **3.1. Tipos de investigación**

Para Guevara *et al.*, (2020) “la investigación descriptiva se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad”, ya que, en este proyecto, se lleva a cabo una investigación detallada de los elementos, procesos y partes fundamentales de la gestión estratégica que serán considerados en la empresa COELSA, ubicada en la ciudad de Machala.

Por otra parte, el autor Ramos (2020) menciona que “la investigación correlacional surge de la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se proponga una relación entre 2 o más variables”, porque se considera a la gestión estratégica como variable independiente que influirá en la empresa COELSA estableciéndose como variable dependiente.

De esta manera para Soto & Escibano (2019) “el estudio de caso puede ser considerado como una estrategia investigativa, un método, un sistema de métodos o como un procedimiento para obtener y organizar datos de interés para una investigación determinada” porque el proyecto investigativo se enfoca en la empresa COELSA que corresponde al sector ferretero.

Finalmente, Corona & Fonseca (2023) mencionan que la investigación longitudinal reside en el interés del investigador por observar las variaciones temporales del fenómeno de estudio; para llevar a cabo se necesitan al menos dos momentos diferentes de los cuales se obtendrán datos idénticos, es decir, datos relacionados con las mismas variables porque cuentan con un documento del año anterior que se utilizara como referencia para evaluar su cumplimiento.

#### **3.2. Nivel de la investigación**

Desde la perspectiva de García *et al.*, (2021) en el nivel descriptivo se emplea la técnica de análisis con el fin de describir un objeto de investigación o una situación específica, identificando sus atributos y propiedades. Este enfoque resulta útil tanto en la caracterización de elementos como en investigaciones que demandan un

análisis más detallado, donde se analizará la gestión estratégica en la empresa Coelsa, mediante instrumentos de evaluación para verificar el nivel de cumplimiento de lo planificado en el periodo 2022-2023.

Cabe considerar que Ochoa & Yunkor (2022) mencionan que el nivel explicativo adopta un enfoque deductivo, basándose en una teoría capaz de esclarecer el fenómeno estudiado y facilitar el desarrollo del pensamiento científico mediante un fundamento teórico coherente, porque se va a determinar el nivel de cumplimiento e identificar los problemas que lo generan y además establecer acciones correctivas como pauta de mejora de la gestión estratégica.

### **3.3. Diseño de la investigación**

Por consiguiente, Agudelo & Aigner (2008) citado por Calle (2023) manifiestan que la investigación no experimental presenta un control menos estricto en comparación con la experimental, lo que dificulta la inferencia de relaciones causales. No obstante, la investigación no experimental resulta más natural y se acerca más a la realidad cotidiana, porque no habrá cambio en las variables de este proyecto, es decir no se realizará ningún experimento.

Así mismo, Vega *et al.*, (2021) consideran que la dimensión transversal implica una medición única en un período determinado, y en este contexto, nuestra intención es examinar la conexión de asociación entre diversas variables, porque no habrá cambio en las variables de este proyecto, es decir no se realizara ningún experimento, por lo cual se analizara la variable de gestión estratégica en la empresa Coelsa en el periodo 2022-2023.

### **3.4. Métodos de la investigación**

Dicho de este modo, Lopera *et al.*, (2010) menciona que “el método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos” porque de la gestión estratégica se analiza su aplicación en la empresa Coelsa mediante sus elementos, partes y procesos.

El método sintético inicia con verdades generales, avanzando desde lo simple hacia lo compuesto, desde lo abstracto hacia lo concreto, y desde lo general hacia lo particular. El proceso implica componer y comparar los elementos que conforman la

complejidad de la realidad, con el objetivo de comprender los casos particulares dentro de las verdades generales establecidas (De Alcántara, 2024)

Si bien es cierto para Fernández (2002) citado por Cadenas *et al.*, (2017) mencionan que la investigación cualitativa busca descubrir la esencia subyacente de las realidades, así como comprender las relaciones y estructuras dinámicas y por otra parte, la investigación cuantitativa se centra en medir la intensidad de las relaciones o conexiones entre variables y asegurar la validez y representatividad de los resultados mediante el uso de una muestra, con el fin de realizar inferencias sobre una población completa.

Ambos enfoques posibilitan la integración de aspectos tales como elementos, partes y procesos; además, de tomar en cuenta que el instrumento de recolección de datos será la entrevista, que servirá para conocer la aplicación de la gestión estratégica. Esta combinación permite obtener una comprensión más completa y profunda de la implementación y efectividad de gestión estratégica.

### **3.5. Instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1. Población universo**

En la provincia de El Oro según los datos obtenidos a través de la Superintendencia de Compañías están registradas un total de 11 empresas, mientras que, en la ciudad de Machala, se han identificado 10 empresas dedicadas a la venta al por mayor de artículos de ferreterías y cerraduras: martillos, sierras, destornilladores, y otras herramientas de mano, accesorios y dispositivos; cajas fuertes, extintores.

#### **3.5.2. Población objeto de estudio**

La población bajo investigación es la empresa Coelsa Cía. Ltda, porque se fundamenta en una serie de criterios específicos que la convierten en un caso representativo y relevante para nuestro análisis, considerando su posición destacada dentro del sector y su reputación en el mercado. Además, la empresa Coelsa Cía. Ltda proporcionará una perspectiva valiosa que nos permitirá obtener conclusiones pertinentes y aplicables a nuestro objetivo de estudio.

### 3.5.3. Tamaño de la muestra

**Tabla 1.** Numero de colaboradores de la empresa Coelsa Cía. Ltda.

<b>Niveles</b>	<b># de personal</b>	<b>Función</b>
Superior o ejecutiva	1	Presidente
Gerencia intermedia	3	Gerente Subgerente Secretaria
Supervisión o coordinación	5	Jefes de: RRHH Administrativo Compras Ventas Financiero
Empleados o personal de base	21	Operadores
<b>Total</b>	<b>30</b>	

**Fuente:** empresa Coelsa Cía Ltda., según la (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2022)

Para la aplicación de la entrevista el tamaño de la muestra será aplicada al gerente y jefes de los departamentos

### 3.6. Técnicas de recolección de datos

Lanuez y Fernández (2014) citado por Feria *et al.*, (2020) describen la entrevista como un enfoque empírico que implica una interacción interpersonal entre el investigador y los participantes, con el propósito de obtener respuestas verbales a las preguntas formuladas sobre el tema en cuestión. Se utilizará la entrevista, ya que proporciona una comprensión profunda, detallada y contextualizada de los aspectos cualitativos y subjetivos relacionados con la aplicación de la gestión estratégica en la empresa; además, permitirá complementar y validar los datos cuantitativos con información cualitativa.

### 3.7. Presentación de resultados

La entrevista se realizó al gerente y jefes (5 jefes) encargados de los departamentos de Recursos Humanos, Financiero, Ventas, Compras y Administrativo donde se aplicó la

respectiva entrevista compuesta por 10 preguntas referente a la gestión estratégica aplicada en la empresa Coelsa Cía. Ltda.

### **3.8. Análisis e Interpretación de resultados**

En Coelsa Cía. Ltda, tanto el gerente como los jefes departamentales reconocen la importancia de tener una misión y visión claramente establecidas, las cuales son comunicadas eficazmente a través de las redes sociales para llegar a todas las partes interesadas. Además, los objetivos estratégicos de la empresa están cuidadosamente alineados con su misión y visión, lo que les permite mantener un enfoque coherente y unificado en las actividades diarias.

Se toman decisiones estratégicas utilizando el análisis FODA como una herramienta fundamental para evaluar el entorno tanto interno como externo. Es importante destacar que la calidad de los procesos se mide a través de la satisfacción del cliente, lo que permite identificar áreas de mejora. Sin embargo, se reconoce que existe una deficiencia en la implementación de estrategias en otros departamentos fuera de ventas. Actualmente, la empresa cuenta con siete estrategias diseñadas específicamente para el departamento de ventas, lo que resalta la exigencia de expandir las estrategias a otros ámbitos de la organización para garantizar un crecimiento integral y sostenible en todas las operaciones.

## CAPITULO VI: RESULTADOS Y DISCUSION

### 4.1. Análisis de resultados

Una vez obtenidos los resultados, se procede a realizar el análisis de las siete estrategias del departamento de ventas para evaluar su nivel cumplimiento a través de metas e indicadores que permitan una evaluación efectiva para cada una de ellas.

**Cuadro 1. Escala de valoración**

<b>200-170</b>	<b>Excelente</b>
<b>169-140</b>	<b>Muy bueno</b>
<b>139-110</b>	<b>Regular</b>
<b>109-0</b>	<b>Deficiente</b>

#### Estrategia 1

Participación con los maestros y albañiles que incentiven a los propietarios de las obras a adquirir sus productos en la empresa se le incluyen una bonificación al finalizar cada proyecto.

**Tabla 2.** Cumplimiento de estrategia 1

<b>Meta</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Formula</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Eficiencia</b>	<b>Efectividad</b>
<b>100%</b>	Incrementar en un 50% en la adquisición de productos por parte de los propietarios de obras en comparación con el año anterior.	$\frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Ventas proyectadas}}$	La estrategia es eficaz ya que ha logrado incrementar en un 200% en la adquisición de productos por parte de los propietarios	La estrategia es eficiente ya que ha logrado aumentar más del 50% en la adquisición de productos en un año de gestión.	La estrategia es efectiva ya que ha logrado alcanzar e incrementar más del 50% de la meta propuesta.

**Fuente:** Autor.

$$\text{Resultado: } \frac{1000}{500} = 200\%$$

Esta estrategia es excelente y puede atribuirse a varios factores, entre ellos se incluye una comunicación efectiva con maestros y albañiles, así como la creación de incentivos que han permitido adaptarse de manera efectiva a las necesidades permitiendo no solo cumplir su objetivo, sino que también superar su expectativa.

#### Estrategia 2

Descuento del 10% en todos los pagos en efectivo realizados los lunes por la tarde, entre las 14:30 y las 18:00 horas.

**Tabla 3.** Cumplimiento de estrategia 2

Meta	Objetivo	Formula	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
100%	Aumentar las ventas durante el horario promocional en al menos un 15% en el periodo de 2 meses	$\frac{\text{Ventas ejecutadas}}{\text{Ventas proyectadas}}$	La estrategia es eficaz ya que ha logrado incrementar en un 181,82% las ventas en el horario promocional.	La estrategia es eficiente ya que ha logrado aumentar más del 15% en las ventas en el horario promocional	La estrategia es efectiva ya que ha logrado alcanzar e incrementar más del 15% de la meta propuesta

**Fuente:** Autor.

**Resultado:**  $\frac{100}{55} = 181,82\%$

La estrategia es excelente porque está restringida por la promoción a un horario específico y a un método de pago particular. A pesar de ello, esta limitación puede ser vista como una ventaja, ya que crea un sentido de urgencia y exclusividad entre los clientes, lo que podría motivarlos a actuar rápidamente para aprovechar la oferta.

### Estrategia 3

Descuentos adicionales basados en la facturación

**Tabla 4.** Cumplimiento de estrategia 3

Meta	Objetivo	Formula	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
100%	Aumentar el número de clientes leales en un 20%	$\frac{\# \text{ de clientes captados}}{\# \text{ de clientes proyectados}}$	La estrategia es eficaz ya que ha logrado aumentar en un 187,50% de clientes leales.	La estrategia es eficiente ya que ha logrado aumentar más del 20% de clientes leales.	La estrategia es efectiva ya que ha logrado alcanzar e incrementar más del 20% de la meta propuesta

**Fuente:** Autor.

**Resultado:**  $\frac{150}{80} = 187,50\%$

La estrategia es excelente, se debe a que, al personalizar los descuentos según la facturación individual de cada cliente, se crea una experiencia más personalizada y atractiva, lo que puede fomentar una mayor lealtad y retención.

### Estrategia 4

Estrategia con proveedores de la línea de soldadura, ofreciendo incentivos como son unas raspaditas y premios, como guantes, entre otros.

**Tabla 5.** Cumplimiento de estrategia 4

Meta	Objetivo	Formula	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
100%	Incrementar el volumen de pedidos realizados a los proveedores participantes en un 15% durante el próximo trimestre.	$\frac{\# \text{ de pedidos entregados}}{\# \text{ de pedidos proyectados}}$	La estrategia es eficaz ya que ha logrado incrementar en un 166,67% el volumen de pedidos a proveedores.	La estrategia es eficiente ya que ha logrado incrementar más del 15% en volumen de pedidos a proveedores.	La estrategia es efectiva ya que ha logrado alcanzar e incrementar más del 15% de la meta propuesta

**Fuente:** Autor.

**Resultado:**  $\frac{50}{30} = 166,67\%$

La estrategia es buena porque al implementar incentivos como raspaditas y premios para proveedores de la línea de soldadura puede impulsar la motivación, la lealtad y la calidad del servicio. Además, podría generar eficiencias en la cadena de suministro y reducir costos asociados con la baja calidad o retrasos en la producción.

### Estrategia 5

Aumentar la productividad identificando las tareas repetitivas que consumen mucho tiempo, como la gestión de inventario, el seguimiento de pedidos y la facturación.

**Tabla 6.** Cumplimiento de estrategia 5

Meta	Objetivo	Formula	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
100%	Lograr una reducción del 30% en el tiempo dedicado a la administración de los procesos dentro de los próximos seis meses mediante la automatización y optimización de procesos.	$\frac{\text{Tiempos ejecutados}}{\text{Tiempos proyectados}}$	La estrategia es eficaz ya que ha logrado reducir en un 125% la gestión de inventarios, pedidos y facturación	La estrategia es eficiente ya que ha logrado reducir en un 30% la gestión de inventarios, pedidos y facturación	La estrategia es efectiva ya que ha logrado alcanzar e incrementar más del 30% de la meta propuesta

**Fuente:** Autor.

**Resultado:**  $\frac{40}{50} = 125\%$



Esta estrategia es regular porque se lleva a cabo una planificación cuidadosa, una selección adecuada de herramientas de automatización, el compromiso del equipo con la mejora continua y una sólida gestión del cambio.

### Estrategia 6

Brindar capacitación a sus empleados sobre los productos que venden, técnicas de venta, atención al cliente y manejo de herramientas y equipos.

**Tabla 7. Cumplimiento de estrategia 6**

Meta	Objetivo	Formula	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
90%	Lograr que al menos el 90% de los empleados asistan a todas las sesiones de capacitación programadas dentro de los próximos seis meses.	$\frac{\text{Asist, capacitaciones ejecutados}}{\text{Asist, capacitaciones proyectados}}$	La estrategia no es eficaz ya solo logro 66,67% de capacitaciones.	La estrategia no es eficiente ya que no se logró el 90% de capacitaciones.	La estrategia no es efectiva ya que no se logró el 90% de la meta propuesta

**Fuente:** Autor.

**Resultado:**  $\frac{20}{30} = 66,67\%$

La estrategia de brindar capacitación a los empleados sobre los productos que venden, técnicas, atención al cliente y manejo de herramientas y equipos es deficiente y podría ser por una variedad de factores, como conflictos de horarios, urgencias operativas en el lugar de trabajo, o la necesidad de adaptación a nuevos métodos de capacitación por parte de los empleados.

### Estrategia 7

Ofrecer una amplia gama de materiales de construcción para satisfacer las necesidades de tus clientes.

**Tabla 8.** Cumplimiento de estrategia 7

<b>Meta</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Formula</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Eficiencia</b>	<b>Efectividad</b>
<b>50</b>	Recopilar al menos 50 sugerencias o comentarios de clientes sobre la variedad de productos ofrecidos en los próximos tres meses, para identificar áreas de mejora y ajustar la oferta en consecuencia.	$\frac{\# \text{ de sugerencias captadas}}{\# \text{ de sugerencias proyectados}}$	La estrategia es eficaz ya que ha logrado recopilar 112% de sugerencias por parte de los clientes	La estrategia es eficiente ya que ha logrado recopilar 56 sugerencias de las 50 propuestas como meta por parte del cliente	La estrategia es efectiva ya que ha logrado alcanzar e incrementar más de 50 de la meta propuesta

**Fuente:** Autor.

**Resultado:**  $\frac{56}{50} = 112\%$

La estrategia es regular, es decir, la cantidad y calidad de las sugerencias recopiladas indican que los clientes perciben valor en la amplia gama de productos ofrecidos y están dispuestos a brindar comentarios para ayudar a mejorar aún más la oferta.

**Cuadro 2. Resultado del nivel de cumplimiento**

<b>Estrategia</b>	<b>Nivel de cumplimiento</b>
1 estrategia	200%
2 estrategia	181,82%
3 estrategia	187,50%
4 estrategia	166,67%
5 estrategia	125%
6 estrategia	66,67%
7 estrategia	112%
<b>Total</b>	<b>148,52 %</b>

**Figura 2.** Nivel de cumplimiento



Según los datos obtenidos la empresa Coelsa Cía Ltda. logra un total 148,52% en cumplimiento. Esto indica que la mayoría de las estrategias implementadas han sido exitosas; sin embargo, es importante destacar que una de ellas, la de brindar capacitaciones, no logró obtener la aceptación o compromiso esperado por parte de los trabajadores.

#### **4.2. Contrastación teórica de resultados.**

Los resultados de la investigación actual, basada en la tesis de Mera (2014) indica que la empresa ACCPASS S.A posee una planificación estratégica similar a la de la empresa Coelsa Cía. Ltda. Sin embargo, se observa que ambas tienen un cierto grado de desconocimiento, lo que podría derivar en problemas de comunicación y falta de alineación entre los colaboradores. En la investigación Martínez & Silva (2016) referente a la empresa Ceslestial Touch los trabajadores mencionan que no cuentan con estrategias lo cual perjudica en la retención de clientes, rentabilidad, estabilidad y el éxito de la empresa mientras que la empresa Coelsa Cía Ltda., si cuentan con estrategias para el departamento de ventas.

Durante la investigación realizada por Fiallos (2021) sobre el tema "Diseño de un modelo de plan estratégico para la Ferretería 12 de Noviembre", se implementaron estrategias dirigidas a aumentar las ventas durante el periodo 2018-2019; estas estrategias han demostrado un sólido compromiso en el mercado, así como la satisfacción y preferencia de los clientes, al igual que la empresa Coelsa Cía. Ltda., que cuenta con un plan estratégico diseñado para continuar impulsando el crecimiento de las ventas. Es decir, ambas empresas han desarrollado estrategias específicas para el departamento de ventas, la diferencia entre las ferreterías radica en el periodo de su plan estratégico porque

Coelsa Cía. Ltda., se centra en el periodo 2022-2023, mientras que Ferretería 12 de noviembre en el periodo ya mencionado antes.

En cuanto al nivel de cumplimiento de las estrategias anteriores, no se encontró investigación comparativa similar. Por lo tanto, se espera que este estudio sirva como una guía valiosa para futuros proyectos y como punto de referencia para evaluar el progreso en la implementación de las estrategias propuestas.

#### **4.3.Propuesta integradora**

Coelsa Cía Ltda, una ferretería ubicada en la ciudad de Machala, reconoce la importancia de capacitar a sus empleados en los productos que venden, técnicas de venta, atención al cliente y manejo de herramientas y equipos. Sin embargo, la estrategia actual no ha generado los resultados esperados. Por lo tanto, se propone una serie de acciones de mejora para optimizar esta estrategia y mejorar el desempeño del personal de ventas.

- **Análisis de necesidades de capacitación:** Realizar un análisis exhaustivo de las necesidades de capacitación de los empleados, identificando áreas de mejora específicas en cuanto al conocimiento de productos, habilidades de venta, interacción con clientes y manejo de herramientas y equipos. Esto permitirá diseñar programas de capacitación más efectivos y enfocados.
- **Comunicación clara y transparente:** Comunicar de manera clara y transparente la importancia de la capacitación para el crecimiento individual y el éxito general de la empresa. Explicar cómo la formación beneficiará a los empleados en su desempeño laboral y en el logro de metas personales y profesionales.
- **Calendario de capacitación programado:** Elaborar un calendario de capacitación anual con fechas y horarios establecidos con anticipación. Asegurarse de que las sesiones se programen en momentos que sean convenientes para la mayoría de los empleados y que se eviten conflictos con otros compromisos laborales.
- **Involucramiento de la gerencia:** Obtener el apoyo activo y visible de la gerencia en la importancia de la capacitación. Que los líderes de la empresa participen en las sesiones de formación y demuestren su compromiso con el desarrollo del personal.
- **Reconocimiento y refuerzo positivo:** Reconocer y recompensar públicamente a aquellos empleados que asistan regularmente y participen activamente en las sesiones de capacitación. Esto puede incluir menciones en reuniones de equipo, premios simbólicos o incentivos adicionales.

- **Utilización de tecnología y recursos multimedia:** Introducir el uso de tecnología y recursos multimedia en los programas de capacitación, como videos explicativos, simulaciones interactivas y plataformas de aprendizaje en línea. Esto permitirá una experiencia de aprendizaje más dinámica y accesible, adaptada a las diferentes preferencias de aprendizaje de los empleados.
- **Evaluación continua del desempeño y retroalimentación:** Establecer un sistema de evaluación continua del desempeño de los empleados, mediante la observación en el trabajo, pruebas de conocimiento y retroalimentación periódica. Esto permitirá identificar áreas de mejora adicionales y brindar apoyo individualizado a los empleados que lo necesiten.

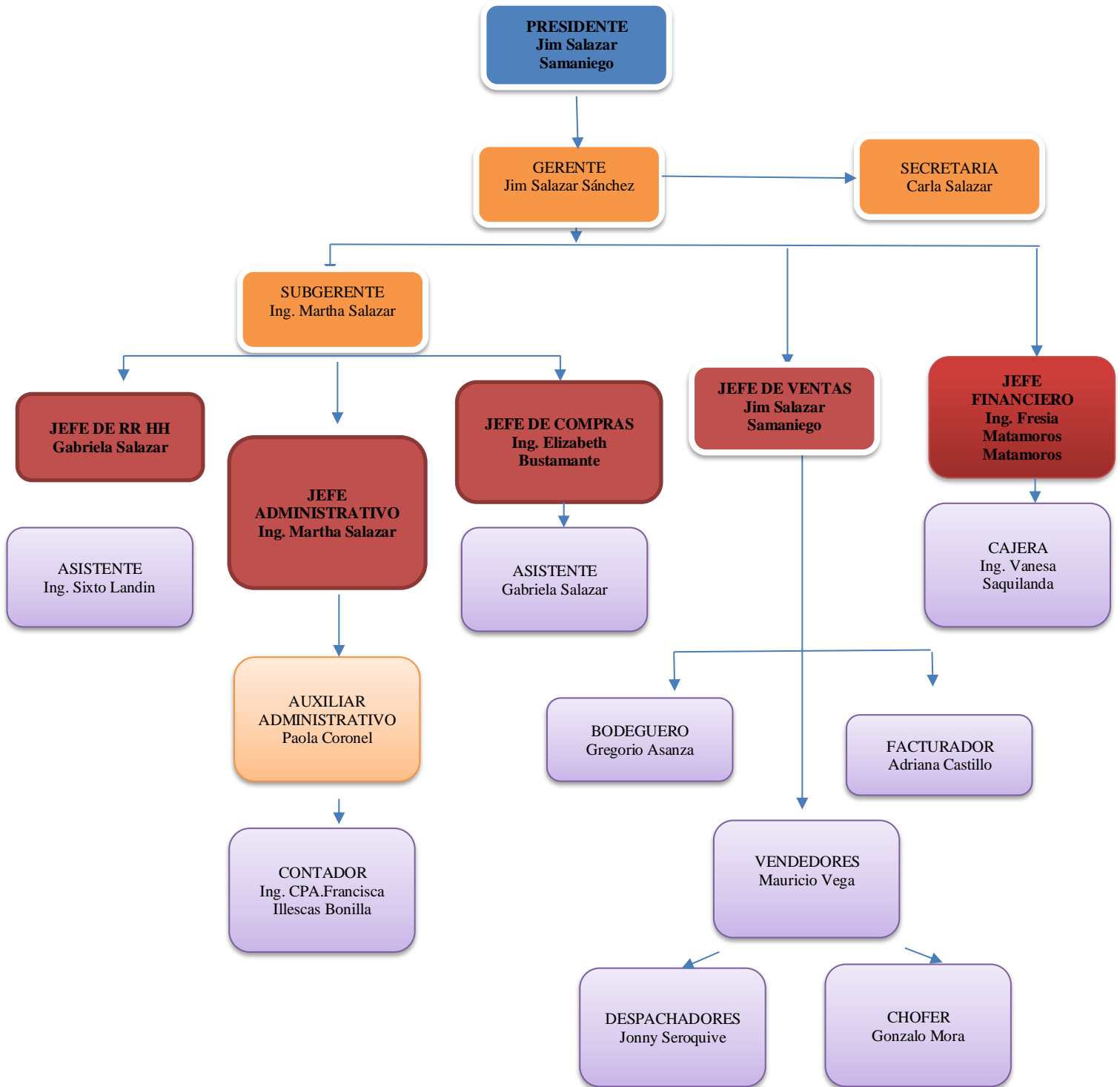
La implementación de estas acciones de mejora en la estrategia de capacitación de Coelsa Cía Ltda no solo fortalecerá el conocimiento y las habilidades de los empleados, sino que también contribuirá a mejorar el nivel de excelencia en la atención al cliente, aumentar las ventas y fortalecer la posición de la empresa en el mercado para aumentar su competitividad a nivel ferretero en la ciudad de Machala. Es fundamental el compromiso continuo de la empresa con el desarrollo y la formación de su personal para alcanzar el éxito a largo plazo.

#### **4.4. Valoración de factibilidad: Dimensiones técnica – económica – social – ambiental.**

##### **4.4.1. Análisis de la dimensión técnica**

El presente proyecto está centrado en la ciudad de Machala, donde existen 10 empresas que operan en el mismo sector que Coelsa Cía. Ltda. En cuanto de forma específica la empresa Coelsa Cía. Ltda se encuentra situada en la Av. Guayas, entre las calles Klever Franco y Guabo, en Machala. Como punto de referencia, se cuenta con la presencia del establecimiento 'Tuti' situado junto a la empresa. Además, la empresa cuenta con un organigrama definido que muestra la estructura de cada departamento.

**Figura 3.** Organigrama de la empresa Coelsa Cía Ltda.



**4.4.2. Análisis de la dimensión económica**

Para llevar a cabo la presente investigación, no se requirió de una gran cantidad de recursos. Se tuvo acceso a la empresa de manera voluntaria, contando con un medio de transporte disponible para facilitar las visitas en el momento requerido. Con respecto a la empresa objeto de estudio, se observó que el gerente muestra una apertura

significativa hacia la consideración de recursos, siempre y cuando estén destinados a impulsar la mejora y el crecimiento de la organización, estando dispuesto a implementarlos en beneficio de los objetivos estratégicos y operativos.

#### **4.4.3. Análisis de la dimensión social-ambiental.**

En el ámbito social, la presente investigación tiene como objetivo servir de guía para otras empresas al momento de implementar estrategias, proporcionándoles el conocimiento necesario para medir el cumplimiento de dichas estrategias y explorar posibles áreas de mejora. Se busca que esta investigación no solo sea un estudio aislado, sino que también tenga un impacto más amplio al ofrecer pautas y recomendaciones que puedan ser aplicadas por otras organizaciones en contextos similares. Sin embargo, es importante señalar que, en el aspecto ambiental, esta investigación no ha tomado en consideración dicho enfoque.

## **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **5.1.Conclusiones**

- Evaluar el cumplimiento de la gestión estratégica en Coelsa Cía Ltda. en Machala es esencial para medir el progreso hacia objetivos, identificar desviaciones, optimizar recursos, adaptarse al entorno y mejorar continuamente; hay que resaltar que la investigación comprende el periodo 2022-2023 y ha demostrado excelentes resultados asegurando el éxito al finalizar el periodo de la aplicación su plan estratégico y por supuesto a largo plazo para consolidarse en el mercado ferretero.
- La gestión estratégica en la empresa Coelsa Cía Ltda se analizó mediante la aplicación de las entrevistas al gerente y a cinco jefes departamentales, el objetivo principal de estas entrevistas fue obtener una comprensión detallada del plan estratégico de la empresa y cómo se implementa y utiliza dentro de la organización durante el periodo establecido.
- De las siete estrategias que tiene la empresa para el departamento de ventas, el nivel de cumplimiento de lo planificado se ve afectado con la estrategia seis que es la de brindar capacitaciones, lamentablemente, debido a la falta de comunicación y compromiso por parte de algunos colaboradores, esta iniciativa no pudo llevarse a cabo de manera óptima. Como resultado, se dificulta la toma de decisiones acertadas, lo que no solo obstaculiza la actualización del departamento en cuanto a prácticas y tendencias del mercado, sino que también minimiza su capacidad para tomar decisiones informadas y efectivas.
- Se estableció las acciones correctivas en la propuesta integradora con el fin de mejorar la estrategia de brindar capacitación, conocer las necesidades, tener comunicación, realizar una planificación, generar reconocimientos y terminar con evaluaciones.
- En la empresa Coelsa Cía. Ltda. el departamento de ventas ha superado significativamente las expectativas en cuanto al cumplimiento de sus estrategias, alcanzando un impresionante nivel del 148.52%. Este logro sobresaliente refleja el compromiso y la dedicación del equipo de ventas en la implementación efectiva de las siete estrategias diseñadas para impulsar el crecimiento y el éxito del departamento.



## **5.2.Recomendaciones**

- Desarrollar e implementar estrategias destinadas a optimizar el rendimiento de otros departamentos, tales como el financiero, recursos humanos, administrativo y compras.
- Diseñar e implementar programas de incentivos para los empleados, con el fin de fomentar su desarrollo tanto personal como profesional, impulsando su crecimiento en conocimientos y habilidades.
- Establecer metas y objetivos claros y medibles para cada área funcional de la empresa, y monitorear regularmente su progreso mediante auditorias, evaluaciones que permitan el mejoramiento de la empresa.
- Promover la comunicación entre diferentes áreas con el objetivo de mejorar la eficiencia y coordinación en sus actividades.
- Implementar un sistema de control automatizado para agilizar el proceso de adquisición y recepción de materiales cuando estos se agoten.
- Buscar constantemente la innovación en cuanto a productos que permitan ser la primera opción para los consumidores.
- Considerar la adquisición de equipos tecnológicos de última generación para maximizar el potencial y rendimiento.

### 5.3. Bibliografía

- Alaña, T., Crespo, M., & Gonzaga, S. (03 de Febrero de 2018). ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 251-256. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000200257](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200257)
- Atencio, J., & Sánchez, G. (01 de Enero de 2009). El control de gestión estratégica en las organizaciones. *Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 6(1), 15-29. Retrieved 23 de 07 de 2023, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2950234>
- Barragán, J., & González, E. (Mayo de 2020). Analisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience.*, 15(1), 222-229. [http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15\(1\)222-229.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15(1)222-229.pdf)
- Brume, M. J. (10 de Julio de 2017). Gestion estrategica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logistico del departamento del Atlatico, Colombia. *Revista Espacios*, 38(51), 20. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n51/a17v38n51p20.pdf>
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., De la Cruz, F., & Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 8(7). <https://www.redalyc.org/journal/2631/263153520009/html/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20es%20aquella,y%20las%20entrevistas%20no%20estructuradas.>
- Calle, M., Gurumendi, I., Calle, M. (Mayo de 2020). Planeacion estrategica, aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 83-89. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-83.pdf>
- Calle, S. (julio-agosto de 2023). Diseñosde investigación cualitativa y cuantitativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1865-1879. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7016/10657>
- Carrero, Y. (05 de Noviembre de 2019). Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada. *Revista Scientific*, 4(14), 347-366. <https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.14.17.347-366>
- Castellanos, O., Pérez, R., & Colón, N. (enero-abril de 2020). Gestión estratégica de la actividad científico-investigativa y de posgrado en la Facultad de Ingeniería Eléctrica. 16(1), 39-57. <http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v16n1/2077-2955-trf-16-01-39.pdf>
- Chávez , N. (Octubre - Diciembre de 2018). Inversion extranjera y variables economicas que afectan el sector manufacturero. *Revista el buzón de Pacioli*, XVIII(104), 5-

12.

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/SiteAssets/Paginas/numeros/Pacioli-104-eBook.pdf>

- Corona, L., & Fonseca, M. (30 de julio de 2023). ¿Mi estudio es transversal o longitudinal? *MediSur*, 21(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2023000400931](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2023000400931)
- Crespo, M., Romero, M., Urdaneta, A., & González, A. (2022, febrero 10). Gestión administrativa mediante la planificación operativa y financiera de las microempresas orenses de producción camaronera periodo 2019 - 2022. *Revista Eruditos*. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/re.v3n1.2022.536>
- De Alcántara, P. (11 de enero de 2024). *Biblioteca virtual Miguel de Cervantes*. Obra redactada para que sirva de guía a los maestros en ejercicios y a los opositores a escuelas y de texto a los alumnos de las normales: [https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/compendio-de-pedagogia-teoricopractica--0/html/fefcb12e-82b1-11df-acc7-002185ce6064\\_1.html](https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/compendio-de-pedagogia-teoricopractica--0/html/fefcb12e-82b1-11df-acc7-002185ce6064_1.html)
- Delgado, B., Bravo, A., & Pinzón, L. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Revista Publicando*, 9(34), 96-107. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2323>
- Díaz, G., & Salazar, D. (Junio de 2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión. *Podium*(39), 19-36. <https://doi.org/doi:10.31095/podium.2021.39.2>
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (18 de julio-septiembre de 2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica. *Revista Didasc@lia: D&E*, XI(3), 62-79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>
- Fernández, S., Martínez, L., & Ngono, R. (14 de Julio de 2019). Barreras que dificultan la planeacion estratetigca en las organizaciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Economicas y Administrativas*, XX(1), 254-279. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Fiallos, M. (2021). Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Ingeniera Financiera. *Diseño de un modelo de plan estratégico para la Ferretería 12 de Noviembre*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33961/1/T5182ig.pdf>
- Franklin, E. (2007). *Auditoria Administrativa. Gestion estrategica del cambio* (Segunda edición ed.). México: Pearson Educación. [https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/31602728\\_Auditoria\\_Administrativa/links/59e5491d0f7e9b0e1aa88c8b/Auditoria-Administrativa.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/31602728_Auditoria_Administrativa/links/59e5491d0f7e9b0e1aa88c8b/Auditoria-Administrativa.pdf)
- García Guiliany, J., Paz Marcano, A., & Suarez Barros, H. (03 de marzo de 2022). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXVIII(5), 184-197. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8471683.pdf>

- García, J., Anibal, R., & Zavallos, E. (2021). *Metodología de la investigación* (Primera edición 2021 ed.). (M. Rivero, Ed.) Perú: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. <https://www.unheval.edu.pe/webs/repositoriounheval/descargar?file=6929a54a6c2d1bd23441c809ba825225b278cdc705294fd6c403596238cbac25a56d61feb38643fa5f2b03501b227c81a8c72f60416ff3dd32ad73dd72e8b95f15d5a6bdc4944a053dfb5714537863680c>
- García, X. (enero-febrero de 2021). Auditoria Administrativa aplicada a los procesos de adquisiciones de Liga Deportiva Cantonal Chimbo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1). [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.282p.843](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.282p.843)
- Gavilánez, M., Espín, M., & Arévalo, M. (2018, Julio). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Revista Observatoria de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html#:~:text=En%20el%20caso%20de%20Ecuador,poca%20capacitación%20del%20personal%2C%20el>
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de la planeación estratégica*. (d. Díaz, Ed.) España. <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>
- González Ordóñez, A.I., Luciani Toro, L. R., Urdaneta Montiel, A. J., & Zambrano Morales, Á. A. (Septiembre de 2020). La competitividad interna empresarial de las Mipymes de la provincia El Oro. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(3), 253-259. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/download/335/357>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista TeloS*, 21(1). <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (julio de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Jaramillo, S., & Tenorio, J. (20 de enero-marzo de 2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*, 3(1), 64-73. <https://doi.org/https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>
- Lalaleo, F., & Martínez, A. (Diciembre de 2022). Estrategias empresariales en el contexto de las medianas empresas manufactureras. Una búsqueda especializada de literatura. *Revista Killkana Sociales*, 6(Esp.), 41-54. <https://doi.org/https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v6i4.1194>
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (enero de 2010). El método analítico cómo método natural. *Nómadas Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 25(1).

[https://www.researchgate.net/publication/43070962\\_El\\_metodo\\_analitico\\_co\\_mo\\_metodo\\_natural](https://www.researchgate.net/publication/43070962_El_metodo_analitico_co_mo_metodo_natural)

- Macías, M. F., & Mero, J. (2 de Febrero de 2022). Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. *Revista Polo del conocimiento*, 7(2), 31-39. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i2.3567>
- Martínez, J., & Silva, K. (2016). Titulo profesional de Licenciado en Administración. *Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5325/Mart%C3%ADnez%20Riofr%C3%ADo%2C%20Jordy%20Gary.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, L., & Pérez, M. (27 de Abril de 2022). La gestion estrategica: de la incertidumbre a la previsión organizada y pertinente (Revisión). *Revista Olimpia*, 19(2). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/429/4292987036/4292987036.pdf>
- Mera, C. (2014). Trabajo previo a la obtención del grado académico de ingeniero en contabilidad y auditoría. *La planificación estratégica y el cumplimiento de las metas y objetivos en la empresa ACCPASS S.A de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/16670>
- Minta, L., & Feijó, T. (02 de Diciembre de 2022). Gestión operativa-administrativa en la calidad de servicio del transporte interprovincial en la Terminal del Cantón Salcedo. *Revista Digital Publisher*, 8(1-1), 144-154. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1613>
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2022). Los estudios explicativos en el campo de las ciencias sociales. *ACTA JURÍDICA PERUANA*, 4(1), 95-113. <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/277/242>
- Otavallo, T., Paredes, D., Calderón, L., & Guerra, V. (15 de Mayo de 2023). Importancia de la gestión de calidad en la productividad empresarial de las microempresas textiles de la ciudad de Otavallo en la provincia de Imbabura – Ecuador. *Revista Espacios*, 44(05), 29-47. <https://doi.org/DOI: 10.48082/espacios-a23v44n05pYY>
- Pazmiño, W., Merchán, V., & Zambrano, D. (Diciembre de 2021). Proceso de planificación estratégica como herramienta de gestión en un entorno financiero y empresarial cambiante. *Universidad, ciencia y tecnologia*, 25(111), 05-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.47460/uct.v25i110.510>
- Ponce, H. (Enero-Junio de 2007). La matriz foda: alternativa de diagnostico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Revista Enseñanza e investigacion en psicologia*, 12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Ramos, C. (julio-diciembre de 2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

- Reyes, L., & Vite, S. (2014). Impacto del control interno, en la gestión administrativa de las microempresas del sector ferretero del cantón Milagro. *Proyecto de grado previo a la optención del título de ingeniero de contaduría pública*. Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador. Retrieved 08 de Octubre de 2014, from <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2603/1/IMPACTO%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%2C%20EN%20LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LAS%20MICROEMPRESAS%20DEL%20SECTOR%20FERRETERO%20DEL%20CANT%C3%93N%20MILAGRO.pdf>
- Rodríguez, Y., & Fuentes, Y. (09 de Junio de 2021). Control estadístico de la calidad en la. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS*(19), 51-62. <https://doi.org/https://doi.org/10.51896/rilcods>
- Rojas, M., Correa, A., & Gutiérrez, F. (2012). *Sistemas de control de gestión* (1 ed.). Bogota: Ediciones de la U. [https://www.google.com.ec/books/edition/Sistemas\\_de\\_control\\_de\\_gestión/QTOjDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=mision+y+vision+definicion+segun+autore&pg=PA332&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Sistemas_de_control_de_gestión/QTOjDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=mision+y+vision+definicion+segun+autore&pg=PA332&printsec=frontcover)
- Romo, G., & Marquez, E. (2014). Gestion estrategica vs. Analisis estrategico. Una discusion conceptual a partir del estudio de caso de una institucion de educacion superior. *Revista Scielo*(36), 267-290. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n36/n36a10.pdf>
- Soto, E., & Escribano, E. (2019). *El método estudio de caso y su significado en la investigación educativa*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7042305>
- Sumba, R., Bravo, T., Cardenas, N., Arteaga, R. (Octubre - Diciembre de 2020). La planeacion estrategica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica, ciencias economicas y empresariales*, 5(4), 114-136. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2022). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Ranking: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/s/index.htm>
- Tóala, S., Tóala, F., & Cañarte, A. (26 de Febrero de 2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las. *Revista Científica Domino de las Ciencias*, 8(1), 1016-1034. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2619>
- Valencia, W. (enero-junio de 2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 19(1), 28-32. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81650062004.pdf>
- Vasquez, G., Parrales, D., & Morales, V. (23 de Julio de 2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 258-278. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/>

- Vega, C., Maguiña, J., Soto, A., Lama, J., & Correa, L. (enero de 2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana de la Universidad Ricardo Palma.*, 21(1), 179-185. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v21i1.3069>
- Verdoy, P., Mahiques, J., & Sagasta, S. (2006). *Manual de control estadística de calidad: Teoría y aplicaciones* (III ed.). Castelló de la Plana. [https://www.google.com.ec/books/edition/Manual\\_de\\_control\\_estadístico\\_de\\_calida/kWGWTiZXLkUC?hl=es&gbpv=1&dq=flujograma+de+procesos+que+es+PDF&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Manual_de_control_estadístico_de_calida/kWGWTiZXLkUC?hl=es&gbpv=1&dq=flujograma+de+procesos+que+es+PDF&printsec=frontcover)
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios (Conceptos y casos)*. (P. Guerrero, Ed.) México. [https://aulavirtual.iberu.edu.co/repositorio/Cursos-Matriz/Especializacion/TRANSV/Gerencia-general/MD/3.%20Wheelen%2C%20T.%3B%20Hunger%2C%20J.%20\(2007\)..pdf](https://aulavirtual.iberu.edu.co/repositorio/Cursos-Matriz/Especializacion/TRANSV/Gerencia-general/MD/3.%20Wheelen%2C%20T.%3B%20Hunger%2C%20J.%20(2007)..pdf)



## 5.4.ANEXOS



### CARTA DE ACEPTACIÓN

Machala, Lunes 7 de Agosto del 2023

A quien interese

Por medio del presente certifico que:

Yo, Jim Erick Salazar Sánchez de la empresa Coelsa Cia Ltda, acepto que las señoritas Maryi Ibeth Sánchez Ordoñez y María Belén Rodríguez Ludeña, hagan uso del nombre e información de mi entidad, siempre y cuando sea para fines académicos.

Por lo cual se entrega este documento para los trámites que a ellas les convenga.

Sin más, por el momento quedo a su disposición para cualquier duda o aclaración.

**Nombres y Apellidos:** Jim Erick Salazar Sánchez

**Cédula:** 0702431818

**Teléfono celular:** 0984934217

**E-mail:** coelsa.cia.ltda@hotmail.com

**Dirección:** Guayas y Kleber Franco

Jim Erick Salazar Sánchez  
Gerente de Coelsa Cia Ltda.



Coelsa Cia Ltda - Dirección: Av. Guayas Entre Kleber Franco y Guabo, Machala - Telf: 072961101  
coelsa.cia.ltda@hotmail.com



