



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K para el
crecimiento sostenible**

**JIMENEZ PAUTA DIEGO ALEXANDER
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**SANCHEZ TORO PATRICIO MONTGOMERY
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2024**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K
para el crecimiento sostenible**

**JIMENEZ PAUTA DIEGO ALEXANDER
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**SANCHEZ TORO PATRICIO MONTGOMERY
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2024**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTOS INTEGRADORES

**Desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K
para el crecimiento sostenible**

**JIMENEZ PAUTA DIEGO ALEXANDER
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**SANCHEZ TORO PATRICIO MONTGOMERY
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

BURGOS BURGOS JOHN EDDSON

**MACHALA
2024**

Desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K para el crecimiento sostenible



Nombre del documento: Diego alexandern Jiménez Pauta & Patricio Montgómery Sánchez Toro. Plan Estrategico para la importadora Yama GK.docx
ID del documento: a7557d3aba12af5f3c9452ccb0367d9acfb0e475
Tamaño del documento original: 1,96 MB
Autores: Diego Alexander Jiménez Pauta, Patricio Montgomery Sánchez Toro

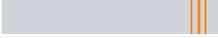
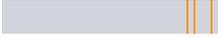
Depositante: Burgos Burgos John Eddson
Fecha de depósito: 30/1/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 30/1/2025

Número de palabras: 14.004
Número de caracteres: 98.964

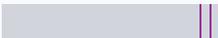
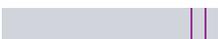
Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 doi.org Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones Te... https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108 18 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (89 palabras)
2	 doi.org El branding como estrategia para la fidelización del cliente https://doi.org/10.35985/9786287501614.11 11 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (84 palabras)
3	 Documento de otro usuario #2c9775 El documento proviene de otro grupo 7 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (65 palabras)
4	 doi.org Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mu... https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741 6 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (67 palabras)
5	 Documento de otro usuario #7b465e El documento proviene de otro grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (57 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 Documento de otro usuario #0155a5 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
2	 dx.doi.org Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en ... http://dx.doi.org/10.31876/rcs.v28i.38155	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (37 palabras)
3	 cienciadigital.org Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia... https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/download/174...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (39 palabras)
4	 www.redalyc.org https://www.redalyc.org/journal/280/28071845015/28071845015.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)
5	 doi.org https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2341	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

-  https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=939018
-  https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81650062004
-  https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
-  https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.142
-  https://rue.fenf.edu.uy/index.php/rue/article/view/85

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

Los que suscriben, JIMENEZ PAUTA DIEGO ALEXANDER y SANCHEZ TORO PATRICIO MONTGOMERY, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado Desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K para el crecimiento sostenible, 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.

Los autores 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.

Los autores 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.


JIMENEZ PAUTA DIEGO ALEXANDER
0704690221

Sanchez
SANCHEZ TORO PATRICIO MONTGOMERY
0705793545

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

Los que suscriben, JIMENEZ PAUTA DIEGO ALEXANDER y SANCHEZ TORO PATRICIO MONTGOMERY, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado Desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K para el crecimiento sostenible, 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.

Los autores 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.

Los autores 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.



JIMENEZ PAUTA DIEGO ALEXANDER

0704690221

Sanchez

SANCHEZ TORO PATRICIO MONTGOMERY

0705793545

ÍNDICE

Capítulo I.....	1
Planteamiento del problema	1
1.1 Objeto de Estudio.....	1
1.2 Problema de Investigación	2
1.4 Objetivos de la investigación	4
1.3 Justificación.....	4
1.4.1 Objetivo General	5
Capítulo II	6
Desarrollo del Proyecto.....	6
Antecedentes	6
2.1 Planificación Estratégica.....	7
2.1.1 Valores esenciales de la organización para la planificación estratégica.....	8
2.1.2 Principales herramientas de la planificación estratégica	10
2.2 Dirección y comunicación estratégica	13
2.3 Desafíos en la planificación estratégica	14
2.4 Impacto de la planificación estratégica en el éxito empresarial.....	14
Capítulo III.....	16
Metodología de la investigación	16
3.1 Tipo de investigación	16
3.1.1 Investigación descriptiva.....	16
3.1.2 Investigación explicativa.....	17
3.2 Niveles de la investigación.....	17
3.3 Diseño de la investigación.....	17
3.4 Métodos de investigación.....	17
3.5 Población.....	18
3.5.1 Universo	18
3.5.2 Muestra de estudio	18
Ilustración 1	18
3.6 Técnica de recolección se observación	19

Tabla 1.....	19
Tabla 2.....	20
Tabla 3.....	20
Tabla 4.....	21
Tabla 5.....	21
Tabla 6.....	22
3.6.2 Matrices del Análisis FODA.....	22
Ilustración 2.....	23
Ilustración 3.....	24
Ilustración 4.....	24
Ilustración 5.....	25
Ilustración 6.....	25
<i>Análisis FODA – Capacidad financiera</i>	25
Ilustración 7.....	26
Ilustración 8.....	28
Ilustración 9.....	30
Capítulo IV.....	31
Resultados y discusión.....	31
4.1 Análisis de resultados.....	31
4.1.1 Análisis de la observación.....	31
4.1.2 Análisis FODA.....	32
4.2 Contraste de resultados.....	32
4.3 Propuesta integradora.....	33
Tabla 7.....	35
Tabla 8.....	35
Tabla 9.....	36
Tabla 10.....	36
Tabla 11.....	37
Tabla 12.....	44
Tabla 13.....	45
4.3 Valoración de la Factibilidad: Dimensiones Técnica - Económica -Social-Ambiental.....	46

4.3.1 Dimensión Técnica.....	46
Ilustración 15.....	46
Ilustración 16.....	47
4.3.2 Dimensión Económica	48
Tabla 14.....	48
Tabla 15.....	48
Tabla 16.....	48
Tabla 17.....	49
Tabla 18.....	49
<i>Presupuesto</i>	49
4.3.3 Dimensión Social	51
4.3.4 Dimensión Ambiental	51
Capítulo V	52
Conclusiones y recomendaciones.....	52
5.1 Conclusiones	52
5.2 Recomendaciones.....	53
Bibliografía.....	54

DEDICATORIA

Dedicado con todo mi corazón a mis padres, quienes siempre han sido el soporte y la inspiración en mi vida. Su amor incondicional, su sacrificio constante y su incansable ejemplo de perseverancia me han enseñado a nunca rendirme, sin importar las dificultades. Gracias a su apoyo y sabiduría, hoy tengo la oportunidad de alcanzar este logro que tanto significaba para mí. Cada paso que he dado y cada meta alcanzada llevan consigo el sello de su influencia. Este éxito es, sin duda, el reflejo de todo lo que ellos me han dado, y lo celebro con el más profundo agradecimiento hacia ellos.

Diego Jiménez

Quiero expresar mi más sincero y profundo agradecimiento a todas las personas que, de una u otra manera, han sido parte fundamental de este proyecto. Agradezco profundamente su apoyo incondicional, que ha sido un pilar constante en cada paso que he dado. Gracias por sus consejos sabios, siempre ofrecidos con generosidad y de manera desinteresada, los cuales me han guiado y enriquecido a lo largo de este proceso. También quiero agradecerles por su paciencia, por estar ahí cuando más lo necesitaba, motivándome a seguir adelante en los momentos de dificultad.

Patricio Sánchez

AGRADECIMIENTO

Agradezco de todo corazón a mi familia y amigos, quienes han sido mi roca y mi mayor apoyo en cada etapa de este proceso. Gracias por estar siempre a mi lado, brindándome su amor incondicional, comprensión y motivación, especialmente en los momentos más difíciles. Ustedes han sido mi fuente constante de inspiración, y sin su fe en mí, no habría podido superar muchos de los obstáculos que se presentaron. Su aliento y confianza me dieron fuerzas para seguir adelante, y sus palabras de apoyo me impulsaron a continuar cuando la duda amenazaba con desanimarme. Gracias por creer en mí, por acompañarme en cada paso de este camino, por compartir conmigo tanto las alegrías como las dificultades.

Diego Jiménez

A los docentes que, con su incansable dedicación y sabiduría, han sido guías fundamentales a lo largo de mi formación, les expreso mi más profundo agradecimiento. Gracias por cada lección, por cada enseñanza que fue más allá de los libros y por su paciencia infinita para ayudarme a crecer no solo académicamente, sino también como persona. Su pasión por la educación y su compromiso conmigo han sido faros que iluminaron mi camino, especialmente en los momentos de duda o dificultad. Ustedes no solo han transmitido conocimientos, sino que también han fomentado en mí un amor profundo por el aprendizaje, una curiosidad insaciable y una mentalidad crítica que hoy día me acompañan.

Patricio Sánchez

RESUMEN

El presente trabajo presenta un plan estratégico para la Importadora Yama G.K., cuyo objetivo central es asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo mediante un diagnóstico estratégico integral que incluye un análisis FODA. La investigación examina la situación actual de la empresa, identificando áreas críticas como la comunicación interna, la gestión de inventarios y la adaptación a los cambios del mercado. La metodología empleada combina observación directa y análisis de matrices estratégicas para comprender de manera más profunda la dinámica interna de la organización. Los resultados obtenidos revelan fortalezas clave, como el compromiso y la capacidad de innovación de la empresa, pero también destacan debilidades considerables, tales como la falta de herramientas adecuadas para la comunicación y un tiempo de respuesta insuficiente ante las fluctuaciones de demanda. En este sentido, se enfatiza la importancia de mejorar los procesos internos y de implementar soluciones tecnológicas que optimicen la gestión de inventarios. Las conclusiones apuntan a que la implementación de un plan estratégico robusto es esencial para mejorar el desempeño social, ambiental y técnico de Yama G.K. Este plan no solo fortalecerá la competitividad de la empresa en su sector en Machala, sino que también le permitirá expandirse y mejorar la colaboración interna. Además, la sostenibilidad será promovida a través de prácticas ambientales responsables y un enfoque integral hacia la gestión eficiente de los recursos.

Palabras claves: Plan estratégico, estrategias, Importadora Yama G.K, crecimiento.

ABSTRACT

This paper presents a strategic plan for Importadora Yama G.K., whose main objective is to ensure long-term sustainable growth through a comprehensive strategic diagnosis that includes a SWOT analysis. The research examines the company's current situation, identifying critical areas such as internal communication, inventory management and adaptation to market changes. The methodology employed combines direct observation and strategic matrix analysis to gain a deeper understanding of the internal dynamics of the organization. The results obtained reveal key strengths, such as the company's commitment and capacity for innovation, but also highlight considerable weaknesses, such as the lack of adequate communication tools and insufficient response time to fluctuations in demand. In this regard, the importance of improving internal processes and implementing technological solutions to optimize inventory management is emphasized. . The findings suggest that the implementation of a robust strategic plan is essential to improve the social, environmental and technical performance of Yama G.K. This plan will not only strengthen the company's competitiveness in its sector in Machala, but will also allow it to expand and improve internal collaboration. In addition, sustainability will be promoted through responsible environmental practices and an integrated approach to efficient resource management.

Key words: Strategic plan, strategies, Importadora Yama G.K., growth.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1 Objeto de Estudio

Un plan estratégico es un documento formal que establece la dirección a largo plazo de una organización y las acciones necesarias para alcanzar sus objetivos. Este plan se elabora mediante un proceso sistemático y estructurado que implica la evaluación del entorno interno y externo de la empresa, la formulación de estrategias y la implementación de acciones correctivas. Un plan estratégico incluye componentes esenciales como la visión, la misión, el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), los objetivos estratégicos, estrategias, planes de implementación y sistemas de evaluación y control.

De acuerdo con Cohen y Gómez (2019) citados por Leyva y Guerra (2020) el objeto de estudio resulta del punto de encuentro entre el problema que requiere ser investigado y el conjunto de conceptos, definiciones y relaciones que ayudan a darle sentido, permitiendo así interpretarlo y comprenderlo. Corona et al., (2022) mencionan que el objeto de estudio se refiere a cualquier ámbito de la naturaleza, la sociedad o el pensamiento que está siendo examinado en una investigación, en términos más amplios, es el aspecto de la realidad en el que surge un problema o cuestión que se puede explorar mediante investigación.

El plan estratégico es una fuente valiosa que facilita la toma de decisiones, es por ello que es el objeto se basa en las necesidad de desarrollar un plan estratégico que permita gestionar adecuadamente los procesos, ya que no solo facilita llevar a cabo las actividades diarias, sino que también proporciona una estructura clara y una visión sobre el rumbo de la organización y hacia dónde quiere llegar, la planificación estratégica, de esta forma, brinda claridad sobre los objetivos a alcanzar y establece el camino para lograrlos(Rivero y Luna, 2008).

En contraste el éxito de las empresas se debe a la adecuada planificación estratégica, ya que está orientada a dirigir la toma de decisiones y el tipo de recursos a utilizar. Según Calle et al., (2020) un plan estratégico es la base fundamental de una organización, en donde permite reflexionar sobre su propósito, establecer una visión para el futuro y determinar sus objetivos clave, ya que

actúa como un marco de referencia esencial para la toma de decisiones y para orientar la implementación de planes y actividades.

Navarrete et al., (2023) menciona que, la planificación estratégica no es más que una herramienta del sector empresarial que facilita el trabajo en equipo para la toma de decisiones y el futuro de la misma. Esta herramienta está orientada a adaptarse a los cambios o necesidades de la empresa, también puede brindar mejoras en su eficiencia y eficacia o inclusive en la calidad de servicios o bienes. Ante esto, la planificación estratégica responde a la necesidad de coordinar y brindar una actividad de acuerdo a las necesidades persistentes de una persona, organización o del entorno.

De acuerdo con Muñiz et al., (2022) en su estudio respecto al aporte de la planificación estratégica al desarrollo empresarial de las MiPymes en Manabí, la función de la planificación estratégica es guiar a la empresa hacia oportunidades económicas atractivas que se alineen con sus recursos y conocimientos, y que presenten un potencial significativo de crecimiento y rentabilidad. La planificación estratégica permite a las empresas optimizar sus recursos y minimizar riesgos, lo que contribuye a su capacidad para competir de manera efectiva en el mercado local y global

Jaramillo y Tenorio (2019) en su estudio respecto al aporte de la planeación estratégica en el desarrollo empresarial mencionan que es esencial que una empresa siempre establezca planes y rutas mediante una adecuada planificación estratégica centrada en alinear los recursos y potencialidades de la empresa para alcanzar sus objetivos y metas de crecimiento, se considera un pilar fundamental en las empresas, ya que es el proceso mediante el cual se determinan los objetivos que guían a la organización, de ahí surge el interés por comprender qué es la planificación estratégica, ya que en la actualidad proporciona un marco de referencia crucial para el desarrollo organizacional.

1.2 Problema de Investigación

Hoy en día el entorno empresarial se ha vuelto un régimen competitivo, en donde la mayoría de las empresas ofrecen servicios poco eficaces, esto se debe a la falta de una planificación estratégica adecuada. Por lo tanto, esto puede traer carencias y problemas en sus capacidades de

crecer en el mercado o de inclusive brindar un servicio mejor que la competencia. Además, otro de los factores que pueden afectar a la empresa por la falta de planificación estratégica es una adaptación adecuada de recursos y la falta de metas o de liderazgo por parte de quienes trabajan en la organización.

La falta de planificación estratégica impide que los directivos elaboren proyectos de inversión adecuados y asignen los presupuestos necesarios para cumplir con los objetivos y metas trazadas. Esto no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también limita el potencial de crecimiento y rentabilidad de la empresa, las organizaciones que no adoptan una planificación estratégica corren el riesgo de quedarse rezagadas frente a sus competidores, perdiendo cuota de mercado y reduciendo su capacidad para innovar y satisfacer las exigencias y necesidades de sus clientes.

La planificación estratégica es fundamental para que una empresa alcance sus objetivos y juegan un papel clave en su sostenibilidad y diferenciación, sin embargo, para que sea efectiva, debe tener una estructura sólida, esto implica que debe alinearse con los principales componentes de un plan estratégico que de acuerdo con Münch (2013) citado por Palacios (2020) son la filosofía, visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias, políticas, programas y presupuestos. Estos elementos fundamentales conforman el eje de la dirección estratégica, definen la identidad y el propósito de la organización, al tiempo que establecen el marco para la toma de decisiones y la planificación a largo plazo.

Pero, ¿qué ocurre si una empresa no tiene estos componentes debidamente definidos? No definirlos correctamente puede generar falta de dirección, problemas de cultura organizacional, dificultad para tomar decisiones estratégicas y una reducción de la competitividad, causas que desembocaron un bajo rendimiento interno impactando negativamente el éxito a largo plazo de la organización. Sin una visión y misión claramente definidas, la empresa puede experimentar una falta de coherencia y dirección entre sus empleados, lo que puede llevar a una disminución en la moral y la productividad.

La ausencia de objetivos claros también dificulta la medición del desempeño y la evaluación del progreso de la organización, sin objetivos específicos y medibles, resulta difícil determinar si la

empresa está avanzando en la dirección deseada o si se están logrando los resultados esperados, además la incapacidad para medir el progreso hacia los objetivos establecidos puede dificultar la identificación de áreas de mejora y la implementación de cambios necesarios en las estrategias y operaciones de la empresa, Cuando las operaciones de la empresa se ven afectadas, esta entra en un estado de discontinuidad, lo que dificulta su recuperación y complica aún más su situación

De acuerdo con Fernández et al., (2019) muchas organizaciones no reconocen la importancia de contar con estrategias de gestión que las guíen hacia un futuro próspero. Por eso, los directivos deben estar siempre en busca de nuevas formas de gestionar que se adapten a las demandas del mercado actual. No obstante, se pretende cambiar la mentalidad que tienen las empresas u organizaciones, y que entiendan que implementar un plan estratégico puede ofrecer múltiples beneficios para poder incrementarse en el mercado. Ante estos se genera la siguiente problemática: ¿Cómo desarrollar un plan estratégico para la importadora Yama GK?

1.4 Objetivos de la investigación

Los objetivos son fundamentales en una investigación por varias razones, primero, proporcionan una guía para iniciar la revisión de la literatura relacionada con el tema, segundo, son determinantes a la hora de elegir una metodología que sea coherente con dichos objetivos, tercero, sirven como marco para estructurar el informe de resultados, finalmente, los objetivos se convierten en la base sobre la cual se construyen las conclusiones de un estudio (Coronel, 2023).

1.3 Justificación

El plan estratégico en el entorno empresarial ha existido desde la antigüedad, en donde ha permitido brindar a las organizaciones una gestión eficaz. A través de ese tipo de herramientas se permite medir los recursos disponibles o no disponibles que posee la empresa y ver cómo esto se pueden mejorar. Además, se busca brindar oportunidades para que las empresas se puedan adaptar a los nuevos cambios y a la competitividad del mercado, formando estrategias sólidas y fundamentadas.

De acuerdo con Vales y Chávez (2018) explican que la efectividad de la planificación estratégica

permite diferenciarse con las demás organizaciones por las habilidades que adquieren y los objetivos que se realizan a corto, mediano y largo plazo, al contar con ese tipo de planificación se permite tener un alto impacto en la sociedad y poder desarrollar alternativas adecuadas y sobre todo de ofrecer un servicio efectivo.

En el caso de nuestra investigación, se elaborará una propuesta de intervención para generar una planificación estratégica adecuada a las necesidades de la Importadora Yama G.K, para esto se aplicarán matrices de la observación y el análisis FODA. Adicionalmente, esta investigación podrá ser utilizada como referencia por otras empresas y trabajos académicos que necesiten orientación, Por lo tanto, esta investigación podría ser una fuente valiosa de información para futuros estudios y para empresas que busquen mejorar su planificación, gestión y dirección estratégica.

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para la Importadora Yama G.K., empleando el análisis FODA con el fin de asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo.

1.4.1.1 Objetivo Específico

Diagnosticar la situación estratégica actual de la Importadora Yama G.K.

1.4.1.2 Objetivo Específico

Desarrollar un plan estratégico para la Importadora Yama G.K. para fomentar el crecimiento de la empresa

Capítulo II

Desarrollo del Proyecto

Antecedentes

Serna (2008) asegura que la planificación estratégica es el proceso a través del cual los responsables de la toma de decisiones en una organización recopilan, procesan y analizan información relevante, tanto interna como externa, con el objetivo de evaluar la situación actual de la empresa y su nivel de competitividad, para anticipar y determinar la dirección futura de la institución. La planificación estratégica se ha convertido en un elemento fundamental debido a su contribución en la toma de decisiones efectivas para las organizaciones, además, ha evolucionado como una herramienta esencial en la gestión empresarial.

Sánchez (2011) y Álvarez (2012) citados por Clímaco (2012) expresan que aunque la planificación tiene sus raíces en el pasado, como una práctica reconocible, su evolución como disciplina significativa tuvo lugar en el siglo XX, originalmente asociada principalmente con el ámbito económico, se expandió gradualmente hacia otros sectores, estas evoluciones no fueron insignificantes, ya que han tenido influencias en la diversificación de modelos de gestión de planificación que continúan siendo relevantes en la actualidad.

Para Basantes et al., (2021) mencionan que la planificación estratégica no es más que un proceso de gestión que se basa en conseguir y optimizar objetivos que estén acordes y el alcance de la empresa. Este proceso implica responder a preguntas como: ¿A dónde queremos llegar?, ¿Dónde nos encontramos actualmente?, ¿A dónde debemos ir?, ¿A dónde podemos llegar?, ¿A dónde llegaremos? y ¿Cómo estamos progresando hacia nuestras metas?

De acuerdo con lo mencionado por De la Rosa y Lozano (2010) la planificación estratégica como disciplina surgió y evolucionó en el sector empresarial de los Estados Unidos durante la década de 1960. En el año de 1970 la planificación estratégica tuvo un fuerte auge, pero no fue hasta el año de 1980 que se reconoció en el entorno empresarial de los Estados Unidos.

En la actualidad, la planificación estratégica, está orientada en introducir métodos o beneficios que ayuden a mejorar los sectores internos y externos de las empresas. No obstante, la

planificación estratégica se incrementó con la finalidad de brindar un servicio de crecimiento y sostenibilidad para las mismas empresas, con el fin de tener un futuro visible y un mercado rentable (Ramírez y Castrillón, 2022).

2.1 Planificación Estratégica

Si tomamos en cuenta la definición de planificación estratégica, la podemos identificar como un proceso administrativo en el que se necesita diseñar estrategias o acciones a tomar. Las mismas tienen que estar orientadas a construir metas económicas, sociales y políticas que favorezcan el mercado, la infraestructura, el tiempo y el espacio de la empresa (Quintero et al., 2021).

Leal de Valor et al., (2011) afirman que la planificación estratégica es un proceso que guía al personal a establecer objetivos organizacionales, define estrategias y políticas para alcanzar esos objetivos, y desarrollar planes que garanticen la implementación de dichas estrategias, con el fin de lograr los resultados deseados. Sallenave (2002) citado por Mora et al., (2015) afirma que la planeación estratégica es el proceso mediante el cual los líderes organizan sus objetivos y acciones de manera secuencial a lo largo del tiempo, los conceptos de estrategia y planeación están estrechamente conectados, ya que ambos implican una serie de acciones estructuradas en el tiempo, con el propósito de alcanzar uno o más objetivos.

La planificación estratégica se inicia siempre con una estrategia o "guía", y a cada una de estas estrategias le corresponde una planificación operativa y una forma específica de evaluar el desempeño y los resultados obtenidos, planificar significa reflexionar antes de actuar para aumentar las probabilidades de alcanzar los resultados deseados, hacer transparentes las acciones y decisiones de gestión, y rendir cuentas a las partes interesadas, sin una visión objetivo o escenario deseado, y sin una gestión orientada a objetivos y resultados, no es posible hablar de planificación estratégica ni operativa (Sánchez, 2003).

Peñañiel et al., (2020) en su investigación sobre la planificación estratégica como herramienta en las empresas, concluyen que esta ofrece varias ventajas: facilita acciones sistemáticas con un propósito definido, destaca la necesidad de futuros cambios, proporciona una base para la supervisión, fomenta una visión integral, y orienta la vigilancia hacia los objetivos, aunque, también señalan desventajas como la limitación debida a la falta de precisión en la información

y la incertidumbre de los eventos futuros, además, la planificación puede ser costosa, puede sofocar la iniciativa y, en algunos casos, puede retrasar las operaciones.

La planificación o planeación estratégica según lo mencionan Vélez et al.,(2022) debe ser una práctica constante para desarrollar una administración y gestión de recursos eficaz, en un principio, puede verse como un modelo conceptual, pero en la fase práctica se observa claramente cómo se va transformando hacia la mejora de procesos, tanto académicos como administrativos, a pesar de que puedan surgir actitudes desorganizadas o anárquicas.

2.1.1 Valores esenciales de la organización para la planificación estratégica

Rojas y Medina (2012) afirman que los valores finales son fundamentales para dar sentido y cohesionar los esfuerzos hacia la dirección a largo plazo de la organización. Estos valores definen el tipo de empresa que se desea crear, la magnitud a alcanzar y la diferenciación que se busca. La formación de los valores finales se lleva a cabo respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos y cuál es el propósito de la organización? MISIÓN
- ¿Cuál es el destino de la organización? VISIÓN
- ¿Qué se necesita para llegar a ese destino? OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- ¿Qué acciones se deben tomar para alcanzar esos objetivos? ESTRATEGIAS
- ¿Qué esperan los clientes? FACTORES CLAVE DE ÉXITO
- ¿Cómo se pueden cumplir estos factores clave de éxito? ÁREAS DE RESULTADOS CLAVE

En el ámbito empresarial, la misión establece la dirección y el propósito fundamental que representa el objetivo principal de la operación (Laufer, 2006). De acuerdo con Chiavenato (2009) la misión es el propósito fundamental de cada organización, representa la función que cumple en la sociedad, definir la misión requiere consenso, este proceso debe iniciar desde la alta dirección, que establecerá la dirección a largo plazo de la organización, y luego discutirse con los grupos de interés para llegar a un acuerdo que genere compromiso. Una vez definida y documentada, la misión permite comunicar a los grupos de interés el propósito de la organización y sirve como un recordatorio constante para que todos sepan cómo contribuir a su logro.

García et al., (2022) mencionan que el término visión se utiliza para describir una clara

percepción del futuro y la comprensión de las acciones necesarias para lograr el éxito, la visión define el perfil que se aspira alcanzar para la empresa en el futuro, especialmente en comparación con otras organizaciones competidoras, al evaluar la situación actual en relación con lo que se desea en el futuro, se pueden establecer objetivos a corto, medio y largo plazo.

Los objetivos estratégicos son, por definición, metas a mediano y largo plazo, orientadas al cumplimiento de la misión de la organización. Representan los resultados más importantes y de mayor nivel que la institución espera alcanzar para cumplir su misión. Los objetivos estratégicos deben ser siempre cuantificables; permiten expresar en valores números lo que se desea lograr, alcanzables en cantidad y calidad; deben ser posibles de lograr, comprensibles; deben estar redactados en términos sencillos y ser entendidos fundamentalmente por quienes están involucrados en su logro, estimulantes; deben incentivar a una mayor productividad, coherentes y preferiblemente redactados de forma jerárquica (Andía, 2016).

La formulación de la estrategia define la línea de productos, los servicios ofrecidos, los segmentos de mercado y los canales de distribución, entre otros aspectos. Para desarrollar la estrategia, es necesario realizar un diagnóstico completo tanto del entorno interno como del externo de la organización. Esto implica evaluar las fortalezas y debilidades internas, así como identificar las oportunidades y amenazas del entorno externo, todo ello tomando en cuenta la misión y visión corporativa como puntos de referencia (Gutiérrez, 2010).

Peñafiel et al., (2020) los administradores evalúan y comparan diversas estrategias alternativas entre sí, y luego identifican aquellas que crearán y mantendrán una ventaja competitiva. La matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta crucial que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias basadas en fortalezas y oportunidades (FO), estrategias basadas en debilidades y oportunidades (DO), estrategias basadas en fortalezas y amenazas (FA), y estrategias basadas en debilidades y amenazas (DA).

Mendoza et al., (2019) mencionan que los factores claves de éxito, son factores del entorno que pueden impactar de manera positiva o negativa en la realización de la misión. El conjunto de estos factores forma la base sobre la cual una empresa puede construir y mantener una ventaja competitiva duradera, es a través de las estrategias efectivas, competencias distintivas, recursos adecuados, y conocimientos especializados, que las empresas logran destacarse y alcanzar así

sus objetivos competitivos.

De acuerdo con lo mencionado por Rivero (2013) las Áreas de Resultado Clave (ARC) son aquellas en las que la organización debe focalizar sus esfuerzos principales para garantizar el logro de su misión y visión, un ARC puede incluir diversas áreas funcionales; estas áreas representan los aspectos críticos del negocio que, al ser gestionados de manera eficaz, permiten a la organización mejorar su desempeño y asegurar su éxito a largo plazo; no obstante, las ARC pueden abarcar múltiples funciones y departamentos dentro de la empresa, lo que requiere una coordinación integral y un enfoque estratégico para maximizar su impacto positivo.

2.1.2 Principales herramientas de la planificación estratégica

Para realizar un plan estratégico es esencial realizar tanto análisis internos como externos, de acuerdo con Tóala et al., (2022) hay diversas herramientas que facilitan el análisis estratégico en una organización, para el análisis interno, se pueden usar la matriz Ansoff, la Cadena de Valor, el Sistema de Valor (SV) y el Mapa del Sistema de Actividades (MSA), por otro lado, para el análisis externo, herramientas como las 5 fuerzas competitivas de Porter, el análisis PESTEL y el análisis FODA resultan muy útiles.

Herramientas de la planificación estratégica para el Análisis Interno

Para Bravo et al., (2019), los factores internos son una parte esencial de las fortalezas y debilidades que posee una empresa, a través de esto se puede realizar una evaluación exhaustiva que permita medir la capacidad que tiene la organización y cómo éstas puede potenciar y aprovechar las oportunidades existentes en el entorno. Al comprender y dominar sus fortalezas internas, la empresa puede demostrar su superioridad en el mercado, utilizando estas fortalezas como ventajas competitivas. Algunas de las herramientas de la planificación estratégica que se pueden emplear para realizar un análisis interno son:

Matriz Ansoff. – Armijos y Aymara (2020) en su artículo de revisión de la matriz Ansoff concluyen que dicha matriz de producto/mercado de Ansoff, desarrollada hace seis décadas, ha ganado popularidad especialmente desde 2011, alcanzando su mayor uso en 2016, esta herramienta ayuda a las empresas a mejorar su toma de decisiones estratégicas, relacionando productos y mercados para identificar las mejores estrategias de crecimiento. La matriz propone cuatro estrategias: penetración del mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de

productos y diversificación, siendo las tres primeras enfocadas en el crecimiento y la última en la diversificación completa.

De acuerdo con Guevara et al., (2024) la matriz Ansoff ayuda a identificar nuevas oportunidades de crecimiento mediante la asociación de objetivos para la expansión y diversificación. Su objetivo es promover el desarrollo continuo de la organización, orientando la estrategia hacia la diferenciación, lo que implica aumentar los ingresos y las ganancias con nuevas oportunidades únicas.

Cadena de valor. – La cadena de valor se considera un enfoque para realizar análisis interno en una empresa al descomponerla en actividades específicas. Este método permite a las organizaciones identificar dónde se genera valor y buscar ventajas competitivas precisamente en esas actividades clave (Suárez, 2014) .

González et al., (2022) mencionan que la cadena de valor es un método significativo para analizar las actividades empresariales y también sirve como guía de gestión. Este enfoque descompone la empresa en sus actividades constitutivas, identificando aquellas que generan valor, así, se pueden desarrollar ventajas competitivas con mayor eficiencia y menores costos, al mismo tiempo que se mejoran los procesos y se optimiza el flujo de información y mercancías.

Sistema de valor SV.- Un Sistema de Valor (SV) ofrece una perspectiva integral de cómo una empresa colabora con socios y competidores en la creación de valor, permite reconocer las fortalezas internas y las áreas de mejora, permitiendo a la empresa centrarse en sus competencias clave, reducir costos, aumentar la eficiencia y mejorar su calidad, además, al monitorear las contribuciones de cada socio, la empresa puede ajustar sus estrategias y operaciones para maximizar el valor generado en toda la cadena.

Mapa del sistema de actividades MSA: Está orientado a identificar las planeaciones y evaluaciones que poseen las organizaciones (Casanova, 2018). Esta herramienta ilustra y organiza las actividades claves de la empresa, mostrando cómo se interrelacionan y contribuyen al logro de los objetivos estratégicos, proporciona una visión detallada de cómo se utilizan los recursos dentro de la empresa, permitiendo evaluar si estos se están empleando de manera efectiva y si las capacidades actuales son suficientes para alcanzar los objetivos estratégicos.

Herramientas de la planificación estratégica para el Análisis Externo

Los autores Zenea et al., (2019) explican cómo, los análisis externos abarcan los factores socioeconómicos, culturales, políticos, legales y tecnológicos que poseen las empresas. Asimismo, se realiza un análisis de los clientes, usuarios, competidores, críticas, benefactores, oportunidades y amenazas que presenta la organización.

Para poder realizar una planificación estratégica adecuada se ha identificado los siguientes componentes:

- **Las cinco fuerzas de Porter:** Es una herramienta estratégica que se caracteriza por medir el análisis externo de las industrias. Ante esto el estudio de, explica que existen dos tipos de estrategias importantes dentro de las industrias; 1) está el liderazgo que se basa en mantenerlos costos bajos de los servicios que se ofrecen y optimizar la economía de la industria, y 2) la diferenciación que se basa en conocer las necesidades específicas de los clientes.

- **Análisis PESTEL:** En el estudio de Beltrán et al., (2020) se identifica que el análisis PESTEL, está orientada a evaluar el entorno externo que tienen las empresas en este caso solo se mide el lado político, económico, cultural, tecnológico, ecológico ilegal que tiene la empresa. Por lo tanto, ese tipo de análisis pretende dar una visión más óptima a las empresas y a su mercado laboral.

También Fiallos et al., (2021) con nuestro proyecto, que pueden tener efectos positivos o negativos el uso del análisis PESTEL, quién es la finalidad de aportar de manera estratégica en las empresas. Esto se debe a que una vez evaluado todos los factores mencionados anteriormente se puede realizar actividades, objetivos o estrategias que cumplan con las necesidades o cambios que llegan a necesitar la empresa.

- **Análisis FODA:** Para Ballesteros et al.,(2010) este tipo de análisis estudia la situación actual de la empresa u organización. Además, consideró los factores internos y externos que tiene la misma con la finalidad de identificar las fortalezas como oportunidades, debilidades y amenazas que puede poseer. Para finalizar, este tipo de análisis se puede complementar con una matriz de calificación, como es el caso de la matriz EFI (Peralta Loayza, 2021).

Según Lago y Sevilla (2008) el término DAFO es un acrónimo formado por las palabras debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, que corresponde al original en inglés

SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, and threats). El significado específico de cada uno de estos términos es el siguiente:

- **Debilidades:** limitaciones.
- **Amenazas:** peligros.
- **Fortalezas:** potencialidades.
- **Oportunidades:** posibilidades.

2.2 Dirección y comunicación estratégica

Figuroa et al; (2022) el desarrollo estratégico implica la formulación de un plan integral que guíe a la empresa hacia el éxito, centrándose en la consecución de objetivos y metas definidas; por lo tanto, este plan debe fomentar el cumplimiento de normativas y políticas internas, que ayuden a promover la colaboración entre los miembros de la organización. Al igual que, el uso de una comunicación asertiva y de los recursos que sustenta la empresa.

Huerta (2013) agrega que, la dirección estratégica es un proceso orientado a alcanzar una ventaja competitiva sostenible, permitiendo que la entidad logre el éxito. Para ello, es esencial alinear adecuadamente los recursos y capacidades de la institución con las demandas del entorno y del sector en el que opera. Además, destacan la importancia de la flexibilidad y la capacidad de adaptación de la organización para responder a cambios y desafíos externos, asegurando así una ventaja competitiva a largo plazo.

En contraste, la comunicación estratégica resulta distinta según el criterio de la empresa; por ejemplo: medios de comunicación, la comunicación política, la comunicación en el mercado, entre otras. No obstante, el adjetivo “estratégico” llega a significar una idea de comunicación organizada y detallada para alcanzar los objetivos propuestos (Díaz, 2017, p. 18). Meneses (2022) explica que, para lograr una comunicación estratégica se necesita el uso de herramientas comunicativas que faciliten la difusión del conocimiento generado por la empresa. Además, deben fomentar un sentido de pertenencia entre los colaboradores respecto a las actividades de la organización y proyectar una imagen sólida en el mercado.

2.3 Desafíos en la planificación estratégica

Daza (2010) habla que, la falta de tiempo y un ambiente de trabajo desfavorable limitan que las empresas alcancen una revisión y ajuste de sus objetivos alcanzar, a que eviten amenazas y planifique sus labores a largo plazo. En otras palabras, una mala planificación estratégica puede afectar al éxito de las empresas o instituciones, a los procesos de seguimiento, los procesos financieros, el plan de desarrollo, la carencia de profesionales capacitados, y la falta de participación de actores de todos los niveles.

Otro de los problemas que se presentan es la falta de claridad en los objetivos y la ambición pueden impedir que una empresa alcance sus metas de manera efectiva. Fernández et al; (2019) si una compañía no define claramente lo que desea alcanzar o se fija metas demasiado amplias, es probable que no obtenga resultados significativos. Además, sin una planificación estratégica bien estructurada, es difícil establecer un orden interno en los diferentes departamentos de la organización. Es esencial que las empresas determinen su punto de partida con base en la tecnología disponible, el recurso humano y un horizonte realista, para evitar que metas excesivamente altas resulten contraproducentes y frustrantes.

Fernández et al; (2019) considera que, en la actualidad, hay muchas empresas que adoptan un enfoque conservador y, debido a su desconocimiento se privan de las nuevas oportunidades de mercado. Esta falta de iniciativa puede llevar a una drástica disminución en las ventas e incluso al cierre de las empresas que son partícipes en el crecimiento del mercado. Por ello, es crucial que las organizaciones reconozcan la globalización como una realidad en expansión.

2.4 Impacto de la planificación estratégica en el éxito empresarial.

Peñañiel et al., (2020) concluyen que las empresas que implementan la planificación estratégica obtendrán resultados positivos y significativos, ya que les permitirá estar seguras de seguir el camino hacia el éxito, lo cual es gratificante tanto para el personal como para la empresa, además, se logrará una buena comunicación con los colaboradores, motivándolos a continuar con su labor asignada, la planificación estratégica es esencial para las empresas porque alinea sus fortalezas productivas con las oportunidades del mercado, proporciona una guía para alcanzar las metas establecidas, y cumple el rol de guiar y orientar a la organización en la dirección correcta, de acuerdo con sus metas y objetivos, mediante la aplicación sistemática de acciones que facilitan este proceso.

Sumba et al., citando a (Arrieta et al., 2021) afirman que la planeación estratégica es una herramienta gerencial clave para las pymes, con ella, se definen y aplican estrategias para hacer realidad las visiones de los emprendedores, proporcionando una visión clara de los objetivos y metas alcanzables, cuando se usa de manera eficaz, la planeación estratégica ofrece numerosos beneficios, ayudando a fortalecer la estructura organizacional y apoyando los esfuerzos gerenciales para resolver problemas relacionados con la competitividad, la innovación y la inteligencia de mercado, esto también contribuye a la formulación y ejecución de estrategias que pueden proporcionar una ventaja competitiva sostenible.

Capítulo III.

Metodología de la investigación

La metodología de investigación de un trabajo ayuda determinar el camino que va a tomar el investigador para obtener los resultados y respuestas complementarias al tema, problema o fenómeno abordado. En este caso en la Importadora Yama G.K se abordó la parte interna y externa de la empresa con la finalidad de desarrollar una planificación estratégica que contribuya a mejorar sus funciones y servicios dentro del mercado competitivo de la ciudad de Machala.

Ante esto se seleccionó el tipo de investigación, niveles, diseño y métodos que debe llevar una investigación y que con esto se puede determinar la población y herramientas a utilizar, con la ayuda de guía de observación se obtuvieron los datos viables de la investigación, lo cual permitió dar paso a las tabulaciones del Análisis FODA y a una propuesta integradora.

3.1 Tipo de investigación

Para Haro et al., (2024) el área de la metodología es muy extensa, en donde existen múltiples factores a seguir para obtener una investigación eficaz. En este caso, el tipo de investigación está enfocado en comprender la profundidad en que se llevará a cabo el proyecto a investigar. Adicionalmente, autores como Yazdani et al.,(2021) complementan que, existen varios tipos de investigación: explicativa, descriptiva, exploratoria, correlacional, entre otros; y que depende del investigador seleccionar la más adecuada.

Con lo anteriormente descrito, en esta investigación se procedió a seleccionar un enfoque descriptivo, ya que permite detallar las características principales del fenómeno en estudio, proporcionando un panorama claro de las variables y su comportamiento dentro del contexto investigado.

3.1.1 Investigación descriptiva

Para Vizcaíno et al; (2023) el tipo de investigación descriptiva, como su nombre mismo lo indica se encarga de describir el fenómeno, problema u objeto de estudio; y a través de esto tener una visión más clara de las medidas que se deben de emplear. En este caso, la investigación descriptiva emplea como herramienta la observación que nos permite recopilar datos de manera directa y reducir los riesgos identificados.

Es decir, en esta investigación es de tipo descriptiva, explicativa y propositiva, ya que permitió

detallar las características principales del entorno de la empresa, explicar las causas de las situaciones identificadas y proponer estrategias específicas que contribuyan a la mejora de su planificación estratégica, alineándose a las necesidades y objetivos de la empresa.

3.1.2 Investigación explicativa

En contraste Guevara et al.,(2020) una investigación explicativa, se encarga de profundizar el problema o fenómeno de estudio. En otras palabras, no solo la describe como tal, sino que se acerca al problema mediante el análisis de sus causas o efectos y a través de esto se brinda estrategias o alternativas de solución. En el caso de la Importadora Yama G.K., este tipo de investigación indaga a fondo las causas o problemas que enfrentaba la empresa en ese momento, y, con base en ello, se elaboró de manera más eficaz una planificación estratégica para un período medio o de largo plazo.

3.2 Niveles de la investigación

El nivel de investigación es descriptivo, ya que tiene como objetivo detallar y describir características, situaciones o fenómenos de manera precisa y sistemática. A través de ello se debe brindar una investigación clara y precisa de la investigación. (Ramos, 2020).

Acorde nuestro trabajo de investigación, desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K. se pretende analizar los factores que generan un alto impacto en la organización. Seguido a través del nivel descriptivo se puede detallar de manera sintética las características del entorno, su sector competitivo, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

3.3 Diseño de la investigación

El diseño no experimental se caracteriza por recolectar la información y analizar cada factor, para poder lograrlo el investigador tiene que actuar de manera objetiva y directa. Por esta razón, Astudillo y Barriga (2019) explican que, un diseño no experimental no modifica las variables, sino guiarse y analizar el problema de Estudio con ellas y buscar el tipo de relación existente. En el proyecto se pretende la aplicación de una guía de observación para el diagnóstico de la gestión de la Importadora Yama G.K.

3.4 Métodos de investigación

El método inductivo - deductivo tiene la finalidad de conocer el proceso inicial de la investigación, identificar los patrones, conocer las falencias, generar los grupos de estudio a

abordar, identificar e identificar qué eventos se debe trabajar (Rodríguez y Pérez, 2017). Ese tipo de método se caracteriza por ser una herramienta metodológica eficaz para analizar las situaciones de un problema. En el caso, de la investigación se puede determinar las operaciones que lleva a cabo la importadora, seguir el comportamiento de la misma y saber cómo se maneja el mercado y cómo con esto pueden potenciar sus ventas. Finalmente, la deducción, se aplicaron estos hallazgos para formular estrategias generales que guiaron el crecimiento.

3.5 Población

3.5.1 Universo

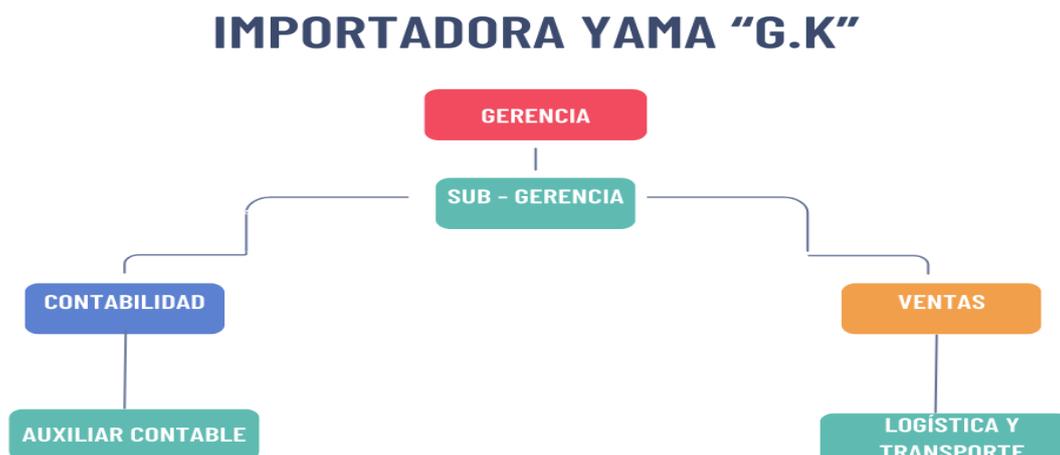
Dentro de la ciudad de Machala existen varias importadoras dedicadas a la venta de repuestos para motores fuera de borda, lo que crea un mercado competitivo para la Importadora Yama G.K. Entre las empresas más destacadas se encuentran el Taller de Motores Fuera de Borda “J. Martínez” y Ecuadilsa, que también ofrecen productos similares y servicios relacionados con la reparación y mantenimiento de motores fuera de borda. Esta competencia directa exige a la importadora desarrollar estrategias efectivas para diferenciarse y captar una mayor cuota de mercado en un entorno donde la calidad del producto y el servicio al cliente son factores clave para el éxito.

3.5.2 Muestra de estudio

Para este estudio se aplicó un muestreo no probabilístico, ya que se trabajó exclusivamente con la Importadora Yama G.K., ubicada en la zona central de la ciudad de Machala, provincia de El Oro, conocida como la "Capital Bananera del Mundo", se caracteriza por su economía principalmente agrícola, con un fuerte énfasis en el cultivo de banano, pero también experimenta un crecimiento constante en su sector comercial.

Ilustración 1

Organigrama



3.6 Técnica de recolección se observación

3.6.1 Guía de observación

La guía de observación es una herramienta utilizada en la investigación para recopilar datos de manera sistemática sobre un fenómeno o situación específica. También, tiene como objetivo dirigir la atención del investigador hacia aspectos clave, a fin de garantizar que se cubran todos los elementos relevantes durante el proceso de observación (Bravo y Valenzuela, 2019). La guía de observación permite tener una visión más amplia del a investigar, ya que se determina variables para medir y calificar el entorno que se observa.

La finalidad de la guía de observación, se basa en identificar las áreas claves que requieren atención, al igual que conocer el tipo de comunicación que se emplea dentro de los departamentos y con los clientes. Gracias a estas variables a detectar, se puede determinar bajo la metodología de las matrices del análisis FODA para tener una comprensión más profunda y generar un real diagnóstico de la situación de la empresa Importadora Yama G.K.

Para el desarrollo del análisis FODA se organizaron talleres con todos los colaboradores de la Empresa YAMA G-K, a fin de obtener información sobre las fortalezas, debilidades, así como también determinar cómo están aprovechando el mercado o salvando las amenazas frecuentes.

Tabla 1

Niveles del organigrama de la empresa

ORD.	NIVEL	FUNCIÓN	CARGOS
01	Directivo	Gerente	1
02		Subgerente	1
03	Ejecutivo	Contabilidad	1
04		Ventas	1
05	Operativo	Auxilia contable	1
06		Logísticas y transporte	1

Tabla 2*Guía de observación – Estructura*

ASPECTOS A OBSERVAR	INDICADORES	NOTAS
Comunicación entre departamentos	Frecuencia de reuniones interdepartamentales	Las reuniones se realizan semanalmente.
	Claridad en las responsabilidades asignadas	Existen confusiones en la asignación de tareas.
Coordinación y distribución de tareas	Grado de satisfacción de los empleados con la asignación de tareas	Algunos empleados están insatisfechos con su carga laboral.
Existencia de procesos claros	Implementación de herramientas de comunicación interna	No se utiliza una herramienta específica para la comunicación.

Nota: Se identificó la parte interna de la empresa, comunicación entre departamentos.

Elaborado por el autor

Tabla 3*Guía de observación – Procesos de gestión*

ASPECTOS A OBSERVAR	INDICADORES	NOTAS
Gestión de inventarios	Frecuencia de errores en los inventarios	Se presentan errores al registrar productos.
	Tiempo de reposición de productos	El tiempo de reposición es de aproximadamente 7 días.
Asignación de recursos	Coordinación en la asignación de recursos	La asignación de recursos es reactiva y no proactiva.
	Uso de software de gestión	No se utiliza software para el control de inventarios.

Nota: Se identificó la gestión de recursos e inventarios que tiene la empresa

Elaborado por el autor

Tabla 4*Guía de observación – Adaptación a cambios*

ASPECTOS A OBSERVAR	INDICADORES	NOTAS
Monitoreo de las tendencias del mercado	Frecuencia de análisis del mercado	Se realiza un análisis mensual de las tendencias.
Respuesta ante cambios en la demanda de los clientes	Agilidad para ajustar la oferta a la demanda	La respuesta es lenta debido a procesos internos complejos.
Diversificación de la oferta de productos	Nivel de diversificación de productos	Actualmente, la empresa tiene un portafolio limitado.

Nota: Se evaluó al mercado en general (productos y clientes)

Elaborado por los autores

Tabla 5*Guía de observación – Servicio al cliente*

ASPECTOS A OBSERVAR	INDICADORES	NOTAS
Gestión de quejas y sugerencias de clientes	Tiempo de respuesta ante quejas	Las quejas se resuelven en un promedio de 1 día.
Calidad del servicio postventa	Nivel de satisfacción con el servicio postventa	Las encuestas se realizan trimestralmente.
Relación con los proveedores	Nivel de colaboración y comunicación con proveedores	Se mantienen relaciones cercanas y frecuentes con proveedores.

Nota: Se evaluó el contacto directo que se tiene con los clientes

Elaborado por los autores

Tabla 6*Guía de observación – Capacidad financiera*

ASPECTOS A OBSERVAR	INDICADORES	NOTAS
Gestión de presupuestos	Desviaciones entre presupuesto y real	Existen desviaciones mínimas.
Informes financieros	Tiempo para la generación de informes	Los informes financieros se generan cada mes.
Análisis de costos	Frecuencia de análisis de rentabilidad	Se realiza un análisis anual de costos.
Distribución de ingresos	Eficiencia en la asignación de ingresos a proyectos clave	Los ingresos se distribuyen de manera equilibrada.

Nota: Se evaluó el presupuesto de la empresa

Elaborado por los autores

3.6.2 Matrices del Análisis FODA

El análisis FODA permite evaluar los factores internos y externos que presenta la organización. Es decir, que se pretende identificar y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la organización y cómo se debe actuar ante ello.

Análisis interno

Entre las principales fortalezas evidenciadas por el análisis interno de la Importadora Yama G.K. Se identifica su sólida posición financiera. La empresa ha demostrado un control efectivo de los gastos y ha logrado mantenerse en una posición de rentabilidad constante, lo que proporciona una base económica sólida para continuar operando y expandiéndose. Asimismo, llama la atención el alto compromiso y experiencia de su personal, lo que ha permitido el desarrollo de una cultura organizacional consolidada y una gestión altamente eficiente de los procesos internos.

Otro de los factores clave que se ha identificado en la Importadora Yama G.K., es la capacidad de obtener nuevos proveedores y nuevos implementos en el mercado. Pero para conseguir este

objetivo, se necesita trabajar con la diversificación de la empresa, y la planificación para adaptarse a nuevos cambios

En cuanto al área de marketing, la Importadora Yama G.K. necesita de estrategias que impulsen su imagen como empresa y se haga uso de plataformas digitales. Esto se debe a que la empresa ha demostrado una falta de publicidad y de sistemas tecnológicos que permitan impulsar su eficiencia y operaciones en los productos que ofrece.

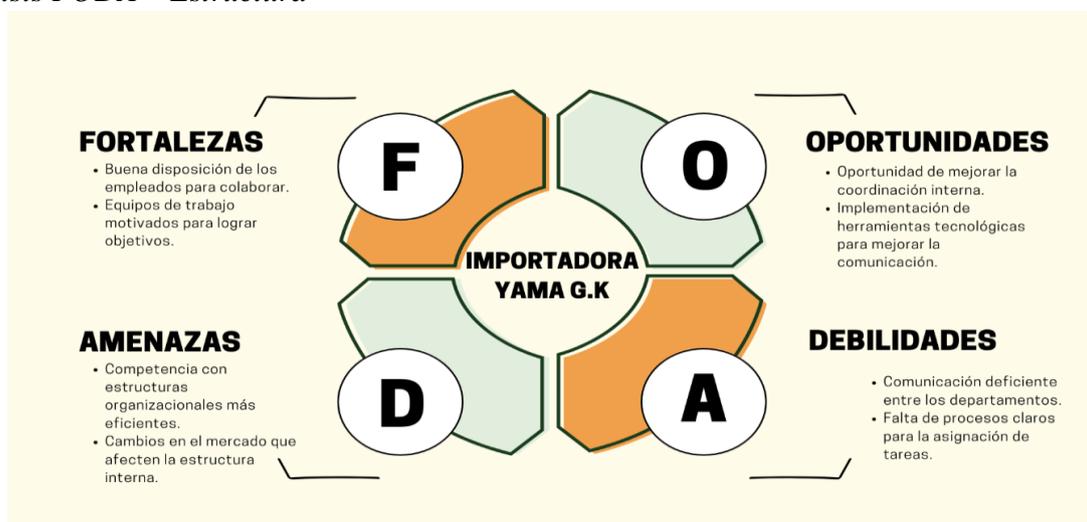
Análisis externo

En cuanto al análisis externo, la Importadora Yama G.K. presenta factores claves en el área de crecimiento de mercado, en especial si ofrecen sus servicios en el área digital ya que existen las posibilidades de incrementar sus ventas y conseguir una nueva cartera de clientes; por otro lado, gracias a los avances tecnológicos se puede hacer uso de estas herramientas y brindar un sistema más actualizado. De esta manera, si se aprovecha cada una de estas oportunidades se puede obtener un mejor ingreso para la empresa y fortalecer su crecimiento en el mercado.

Sin embargo, se presentan amenazas, como el incremento de la competencia en el mercado, y que estas empresas si emplean de la planificación estratégica. También, hay que tomar en cuenta si existen cambios en las normativas para las empresas y/o emprendedores que puedan afectar a su rentabilidad. Por esta razón, es de suma importancia que la Importadora Yama G.K. cuente con su propia planificación estratégica y le permita mantenerse en el mercado.

Ilustración 2

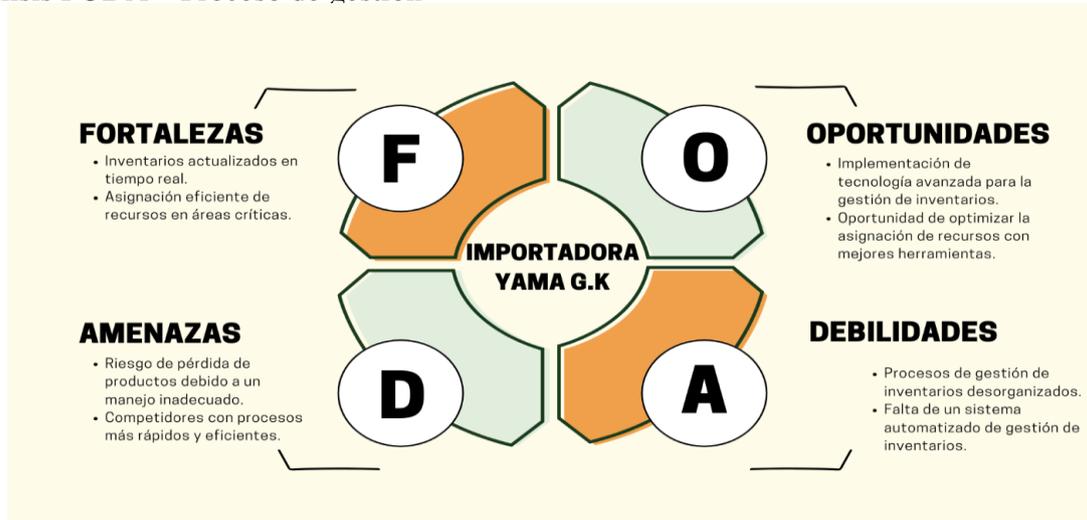
Análisis FODA – Estructura



Elaborado por los autores

Ilustración 3

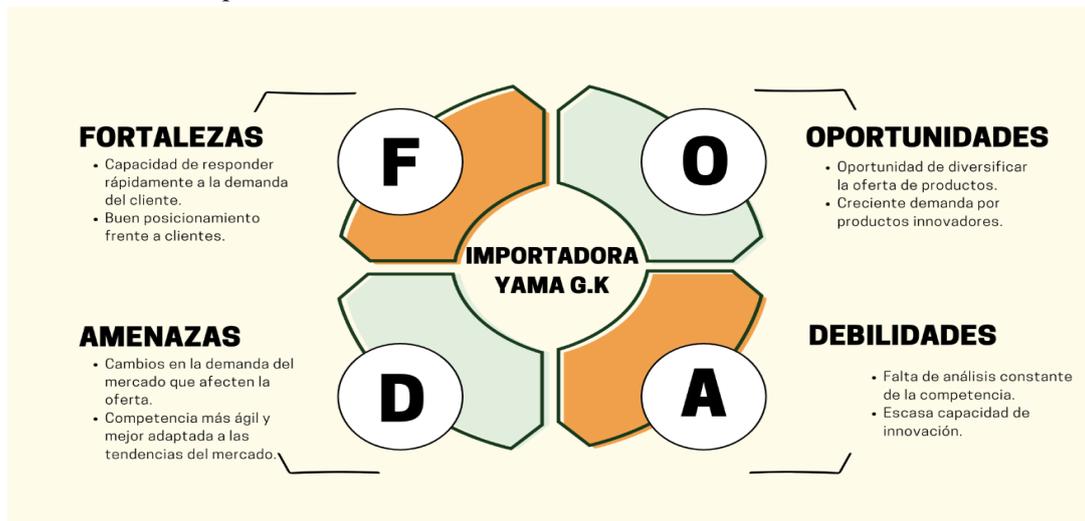
Análisis FODA – Proceso de gestión



Elaborado por los autores

Ilustración 4

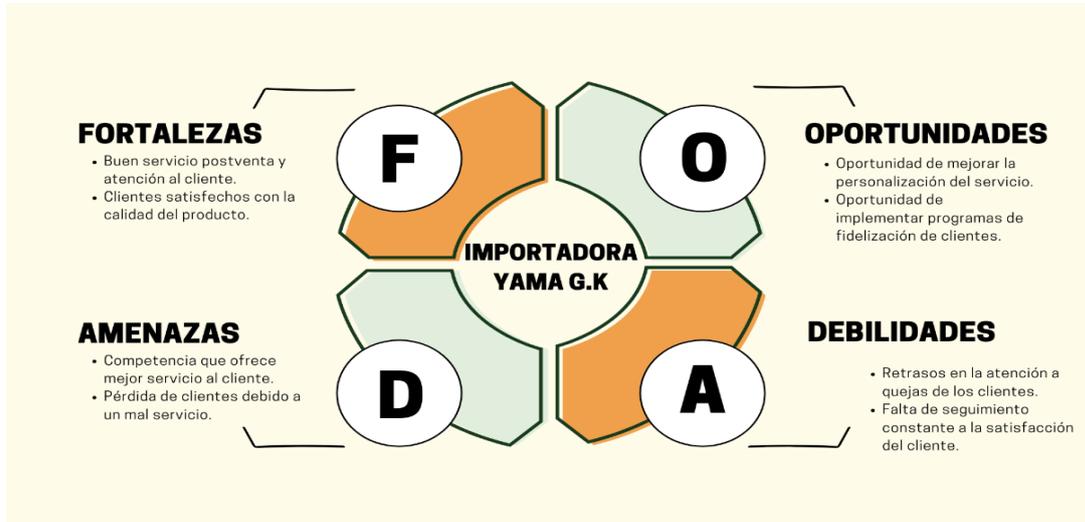
Análisis FODA – Adaptación a cambios



Elaborado por los autores

Ilustración 5

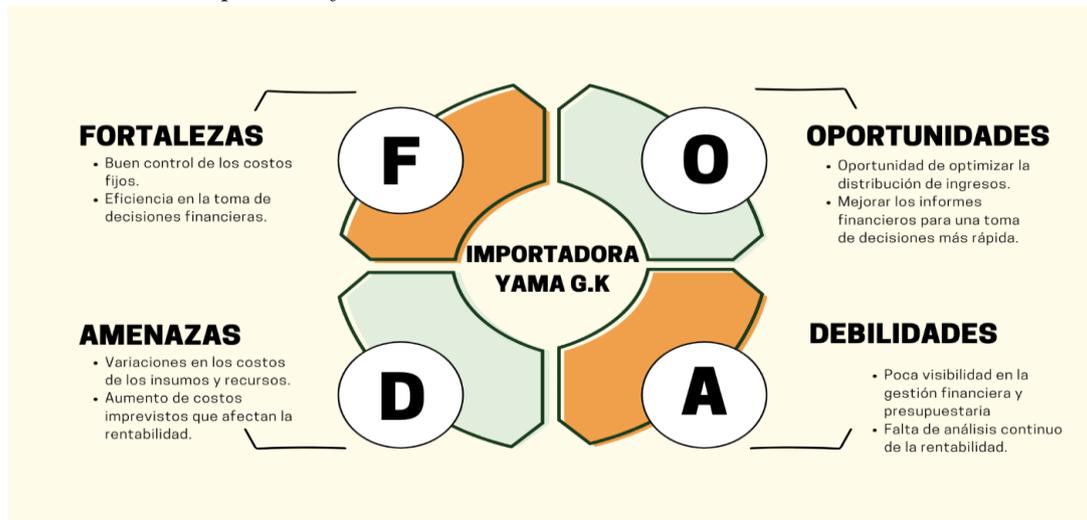
Análisis FODA – Servicio al cliente



Elaborado por los autores

Ilustración 6

Análisis FODA – Capacidad financiera



Elaborado por los autores

Ilustración 7*Matriz EFE*

Oportunidades	Valor (0.0 a 1.0)	Calificación (1 a 4)	Valor Ponderado (Valor x Calificación)
Crecimiento del mercado digital	0.1	4	0.4
Acceso a nuevas tecnologías y financiamiento externo	0.08	4	0.32
Expansión hacia nuevos mercados	0.09	3	0.27
Aumento de la demanda de motores fuera de borda	0.07	3	0.21
Facilidad de comercio internacional	0.06	4	0.24
Disponibilidad de programas de capacitación externa	0.05	3	0.15
Incentivos gubernamentales para negocios tecnológicos	0.08	4	0.32
Aumento en el uso de herramientas digitales	0.07	3	0.21
Potencial de diversificación de productos	0.06	4	0.24
Creación de alianzas estratégicas	0.04	3	0.12
Amenazas	Valor (0.0 a 1.0)	Calificación (1 a 4)	Valor Ponderado (Valor x Calificación)
Incremento de competidores	0.09	2	0.18
Regulaciones gubernamentales restrictivas	0.08	2	0.16

Dependencia de proveedores internacionales	0.07	2	0.14
Fluctuaciones económicas globales	0.06	3	0.18
Incremento en costos de transporte	0.05	2	0.1
Cambio en preferencias del cliente	0.06	2	0.12
Falta de estabilidad política	0.05	3	0.15
Cambios imprevistos en políticas fiscales	0.07	2	0.14
Avances tecnológicos rápidos de la competencia	0.08	3	0.24
Disminución en la disponibilidad de insumos clave	0.06	2	0.12
Total	1.37		4.01

Nota: Se realizó la tabla en Excel y se procedió a copiar el formato como imagen.

Elaborador por los autores

Iustración 8

Matriz EFI

Fortalezas	Valor (0.0 a 1.0)	Calificación (1 a 4)	Valor Ponderado (Valor x Calificación)
Reconocimiento de marca	0.09	4	0.36
Personal experimentado y motivado	0.08	4	0.32
Sólida posición financiera	0.1	4	0.4
Relación confiable con proveedores	0.07	3	0.21
Compromiso con la calidad	0.06	4	0.24
Cultura organizacional sólida	0.05	3	0.15
Capacidad de innovación	0.06	4	0.24
Procesos operativos estandarizados	0.04	3	0.12
Buena reputación en el mercado	0.05	3	0.15
Capacidad de respuesta rápida	0.04	3	0.12
Debilidad	Valor (0.0 a 1.0)	Calificación (1 a 4)	Valor Ponderado (Valor x Calificación)
Falta de automatización en procesos	0.08	2	0.16
Escasa inversión en marketing digital	0.07	2	0.14
Dependencia de pocos proveedores	0.06	2	0.12

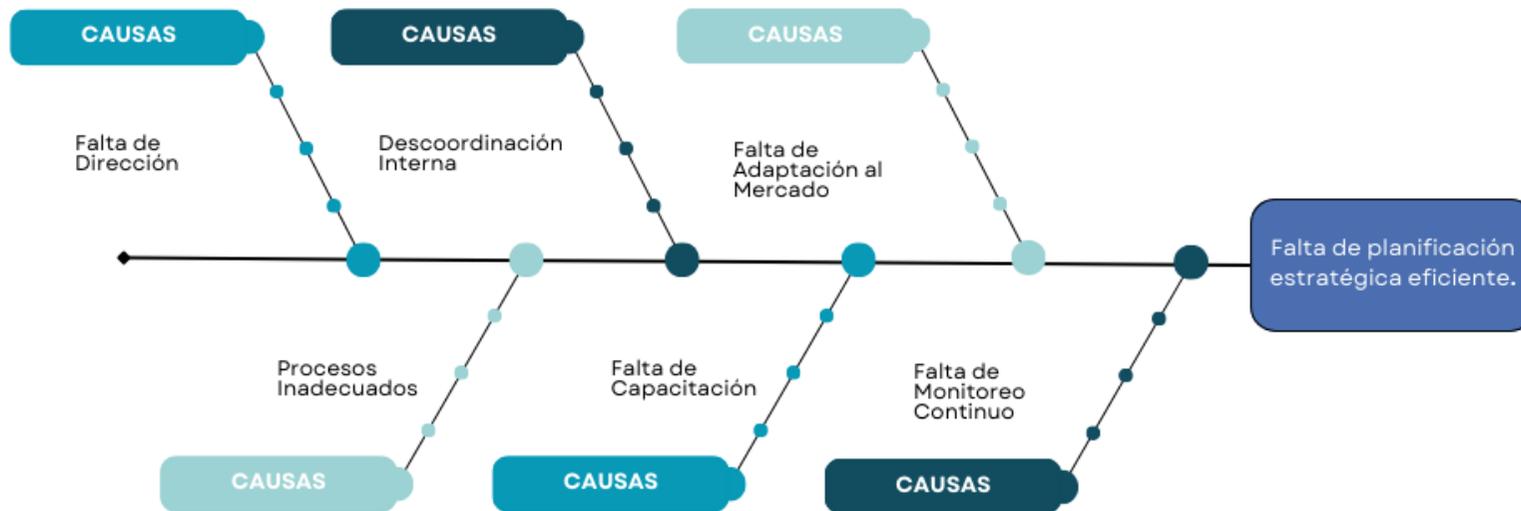
Falta de evaluación del desempeño	0.05	2	0.1
Poca diversificación de productos	0.04	2	0.08
Ausencia de estrategia de internacionalización	0.06	1	0.06
Dependencia de un mercado limitado	0.07	1	0.07
Falta de sistemas de monitoreo continuo	0.05	2	0.1
Procesos administrativos lentos	0.04	2	0.08
Escasez de personal en áreas clave	0.04	1	0.04
Total	1.2		3.26

Nota: Se realizó la tabla en Excel y se procedió a copiar el formato como imagen.
Elaborador por los autores

Ilustración 9
Diagrama de Ishikawa

DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA IMPORTADORA YAMA G.K

Diagrama de Ishikawa



Elaborado por los autores

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Análisis de la observación

En el caso de la comunicación entre departamentos, aunque las reuniones semanales ayudan a coordinar ciertas actividades, no contar con herramientas específicas para la comunicación interna ni una asignación clara de responsabilidades genera confusión y, en ocasiones, conflictos que afectan la productividad.

Sobre la gestión de inventarios, se han detectado errores frecuentes en los registros y un tiempo de reposición de productos demasiado largo (7 días), lo que podría provocar faltantes y afectar la experiencia de los clientes. Además, no usar un software especializado limita las posibilidades de hacer este proceso más eficiente.

En cuanto a la adaptación a cambios, la empresa hace un esfuerzo positivo al monitorear mensualmente las tendencias del mercado. Sin embargo, los procesos internos son tan complejos que la respuesta ante variaciones en la demanda es lenta. Además, al ofrecer una gama limitada de productos, se pierde la oportunidad de ser más competitivo en un mercado que evoluciona rápido.

En el área de servicio al cliente, destacan puntos fuertes como la rapidez en la resolución de quejas (1 día en promedio) y las buenas relaciones con los proveedores. Sin embargo, al realizar encuestas post venta solo cada tres meses, se pierde la oportunidad de identificar y trabajar de inmediato en posibles mejoras.

En la gestión financiera, los resultados son positivos: hay un buen control del presupuesto y una asignación estratégica de los ingresos en proyectos importantes. No obstante, analizar la rentabilidad solo una vez al año hace difícil detectar pronto áreas donde se podrían reducir costos o mejorar resultados.

En resumen, aunque la empresa tiene avances importantes en su gestión financiera y en las relaciones con proveedores, enfrenta retos en la comunicación interna, la rapidez de sus procesos y el uso de tecnología

4.1.2 Análisis FODA

Los resultados obtenidos del análisis FODA reflejan factores claves a intervenir de parte de la importadora. En primer lugar, están las fortalezas es donde se toma en cuenta los factores positivos como por ejemplo el compromiso y la innovación que tiene la importadora, la gestión a los aspectos operativos y la planificación para crecer a un largo plazo.

En consecuencia, las amenazas reflejan que la competencia y el implemento de nuevas tecnologías en el mercado, generan contactos constantes para la importadora, poniendo en riesgo su estabilidad económica y la captación a nuevos clientes. Por ende, es importante adaptarse a este tipo de desafíos, y buscar proveedores que ayuden a cumplir con las necesidades de los clientes.

También están las debilidades, como la falta de comunicación entre el personal de la empresa, y los procesos desordenados que lleva la importadora. Esto indica, que es importante reconocer y gestionar una planificación estratégica adecuada que cubra estas necesidades y permita a la importadora hacer uso de nuevas tecnologías y responder ante la alta demanda de los clientes.

Para poder lograrlo, es importante que la importadora sepa aprovechar las oportunidades existentes que hay en el mercado como por ejemplo la capacidad de crecer y potenciar nuevos proveedores que puedan brindar varios insumos que necesita el cliente y adaptarse a los cambios constantes por medio de planificaciones.

4.2 Contraste de resultados

De acuerdo con el estudio de Calle y Vivar (2020) mediante su planificación estratégica puede conocer el estado actual de la empresa, y los puntos en lo que hay que mejorar en este caso: está su competitividad y se puedan adaptar a los cambios presentes en la sociedad. En este caso infiere con la importadora Yama G.K., ya que ambas buscan resaltar ante la competencia, crecer como empresas y ofrecer una calidad de servicios y todo esto se logra a través de una planificación.

Los autores Bustamante y Choez (2022), explican como la planificación estratégica contribuye a la construcción de misión, visión, objetivos y estrategias que la empresa lo necesita acorde a su análisis interno y externo. Esto nos menciona, que la investigación de los autores si cumple

con los puntos fundamentales de una planificación, en donde la Importadora Yama G.K está ligada bajo estos mismos procedimientos.

Asimismo, en la investigación de Lema (2023) se identifica que la implementación de la planificación estratégica tiene la finalidad de que la comunidad pueda crecerá nivel económico y social. Esto se asemeja con nuestra investigación, ya que se espera que la Importadora G.K tenga un cambio evidente para la sociedad, en el que pueda crecer como empresa fuera del nivel económico.

4.3 Propuesta integradora

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA IMPORTADORA YAMA G.K

Objetivo:

I. Introducción

La Importadora Yama G.K. busca implementar un plan estratégico que le permita crecer en el mercado de la ciudad de Machala, para eso se ha empleado los siguientes pasos:

II. Misión y visión

Misión

Proveer repuestos de alta calidad para motores fuera de borda, en donde se pueda responder a las necesidades del cliente y brindar un servicio comprometido y sostenible.

Para poder desarrollar la misión se tomó en cuenta el ¿qué? Para contar con un objeto como empresa lo que se quiere ofrecer al cliente. El ¿por qué?, tener un plan estratégico ajustado a las necesidades del cliente; y el ¿para qué?, para crecer en el mercado y brindar un servicio comprometido y como empresa ser sostenible.

Visión

Ser la empresa líder en la importación y distribución de repuestos para motores fuera de borda en Ecuador, reconocida por su innovación, responsabilidad social y calidad excepcional.

Asimismo, la visión se realizó en base al ¿qué?, contar con un propósito en un periodo de largo plazo, en donde se indique el paso a paso que tomará la empresa. El ¿por qué?, para motivar a la empresa y tenga un instinto competitivo en la ciudad de Machala, y el ¿para qué?, para construir una empresa responsable.

III. Valores y análisis de la competencia

Valores

- Innovación: Adoptamos tecnologías y estrategias modernas.
- Calidad: Ofrecemos productos y servicios de excelencia.
- Responsabilidad: Actuamos con ética y compromiso.
- Orientación al cliente: Priorizamos sus necesidades.

- Sostenibilidad: Promovemos prácticas responsables.

Análisis de competencia

En cuanto a la competencia de importadoras o empresas que se dediquen a la venta de repuestos fuera de borda en la ciudad de Machala, están Power Marine, que se destaca por la distribución de sus insumos a nivel local y nacional. Por otro lado, está Lomas Diesel que su labor principal es vender repuestos de maquinaria pesada; es decir, que ambas empresas presentan una amplia competencia para la Importadora Yama G.K., por lo que se debe buscar la planificación estratégica para crecer como empresa y captar un mejor mercado.

IV. Diagnóstico de la empresa – Implementación del Análisis FODA

Tabla 7

Análisis FODA – Marketing

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Reconocimiento de marca	Crecimiento del mercado digital	Bajo presupuesto publicitario	Competencia digital avanzada
Clientes leales	Expansión a nuevos mercados	Falta de estrategia clara	Ritmo rápido del mercado
Productos de alta calidad	Uso de redes sociales	Inconsistencia en campañas	Innovación de competidores

Elaborado por los autores

Tabla 8

Análisis FODA - Operaciones

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Equipos modernos	Adopción de nuevas tecnologías	Falta de automatización	Regulaciones gubernamentales
Personal experimentado	Optimización de procesos	Escasez de personal capacitado	Altos costos operativos
Procesos estandarizados	Demanda interna creciente	Procesos manuales lentos	Competencia en precios

Elaborado por los autores

Tabla 9*Análisis FODA - Finanzas*

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Sólida posición financiera	Bajas tasas de interés actuales	Altos costos de operación	Fluctuaciones económicas
Control efectivo de gastos	Acceso a financiamiento externo	Falta de control de presupuestos	Incremento en costos de importación
Utilidades constantes	Expansión de líneas de crédito	Estructura financiera inflexible	Cambios en políticas fiscales

Elaborado por los autores

Tabla 10*Análisis FODA -Gestión de Proveedores*

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Relación sólida con proveedores	Acceso a nuevos mercados	Dependencia de pocos proveedores	Barreras de entrada a nuevos mercados
Contratos a largo plazo	Diversificación de alianzas	Tiempos de entrega extensos	Volatilidad del mercado global
Proveedores confiables	Mejora en términos comerciales	Falta de proveedores locales	Variación en costos de transporte

Elaborado por los autores

Tabla 11*Análisis FODA - Recursos Humanos*

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Personal motivado	Capacitación constante	Limitado conocimiento tecnológico	Dificultad para retener talento
Cultura organizacional sólida	Apoyo de programas educativos	Falta de evaluación del desempeño	Competencia por talento local
Equipos comprometidos	Expansión de habilidades	Inexistencia de plan de incentivos	Costos asociados a formación

Elaborado por los autores

V. Matriz cruzada DAFO

Características de la matriz

		Oportunidades	Amenazas
		Externo	Crecimiento del mercado digital.
Interno	Expansión a nuevos mercados.	Cambios en normativas fiscales y laborales.	
	Avances en tecnologías de gestión.	Altos costos operativos.	
	Incremento en la demanda de productos especializados.	Riesgo de dependencia de tecnologías obsoletas.	
	Apoyo de programas gubernamentales para pymes.	Variación en costos de transporte e importación.	
	Disponibilidad de líneas de financiamiento.	Barreras de entrada en nuevos mercados.	
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA	
Sólida posición financiera.	Expandir el alcance dentro de Ecuador aprovechando la sólida posición financiera y el crecimiento del mercado digital.	Utilizar la sólida posición financiera para hacer frente a los altos costos operativos y a la competencia creciente en Ecuador.	
Compromiso y experiencia del personal.	Mejorar los productos especializados utilizando la calidad de productos ofrecidos y el compromiso del personal para captar la creciente demanda en el	Diversificar las relaciones con proveedores locales para mitigar el impacto de la dependencia de tecnologías obsoletas y cambios normativos.	

	mercado ecuatoriano.	
Relaciones sólidas con proveedores.	Aprovechar los programas gubernamentales para pymes apoyándose en el reconocimiento en el mercado local y la gestión eficiente del presupuesto.	Fortalecer la eficiencia interna con el compromiso del personal para afrontar los cambios en normativas fiscales y laborales en Ecuador.
Calidad de productos ofrecidos.	Adoptar nuevas tecnologías de gestión basadas en la experiencia del personal, optimizando la eficiencia operativa a nivel nacional.	Mejorar la calidad del servicio aprovechando el reconocimiento en el mercado local, para diferenciarse de la competencia.
Posicionamiento reconocido en el mercado local.	Utilizar líneas de financiamiento locales para fortalecer la oferta de productos en el mercado ecuatoriano, mejorando la calidad de los servicios y productos.	Optimizar los costos operativos aplicando una gestión eficiente y adoptando nuevas tecnologías que permitan reducir la dependencia tecnológica.
Gestión eficiente del presupuesto.	Optimizar el posicionamiento local usando la sólida relación con proveedores y avanzando en tecnologías de gestión para ofrecer productos innovadores en Ecuador.	Desarrollar programas de capacitación para mejorar la competitividad ante el incremento de la competencia en el mercado ecuatoriano.
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
Falta de automatización en procesos internos.	Automatizar procesos internos aprovechando las oportunidades tecnológicas disponibles en el mercado local y el acceso a financiamiento para modernizar la operación.	Automatizar procesos internos para reducir los costos operativos y adaptarse a las normativas fiscales y laborales del mercado ecuatoriano.

Ausencia de un plan de incentivos para empleados.	Establecer un plan de incentivos para mejorar el compromiso del personal y aprovechar el crecimiento en la demanda de productos especializados en Ecuador.	Desarrollar un plan de contingencia para enfrentar la dependencia de pocos proveedores y mitigar las variaciones en costos de transporte en Ecuador.
Estrategias de marketing poco consistentes.	Reformular las estrategias de marketing para fortalecer la presencia en el mercado ecuatoriano y atraer más clientes locales.	Implementar un plan de incentivos para empleados que permita hacer frente a la competencia y retener al personal clave.
Demora en la reposición de inventarios.	Optimizar la reposición de inventarios utilizando apoyo gubernamental y la disponibilidad de líneas de financiamiento en Ecuador.	Mejorar la comunicación interna para asegurar una mayor agilidad frente a los cambios normativos y fiscales en el país.
Comunicación interna deficiente.	Mejorar la comunicación interna para aprovechar los avances en tecnología de gestión y el crecimiento del mercado digital.	Optimizar la reposición de inventarios y reducir la dependencia de tecnologías obsoletas mediante la implementación de mejores prácticas logísticas en Ecuador.
Dependencia de pocos proveedores.	Diversificar los proveedores locales utilizando las oportunidades de financiamiento y programas de apoyo gubernamental para reducir la dependencia de pocos proveedores.	Reforzar las estrategias de marketing para superar las barreras de entrada en nuevos segmentos del mercado local y enfrentar a la competencia.

Elaborada por los autores

Análisis:

La matriz cruzada o matriz DAFO que se aplicó en la Importadora Yama G.K. necesita enfocarse en mejorar el análisis interno de la empresa, con la finalidad de mejorar las oportunidades del mercado y reducir las amenazas presentes. Para poder lograrlo se necesita hacer énfasis en las estrategias de marketing, diversificación y comunicación interna. En cuanto, al análisis externo, la empresa debe tomar en cuenta el mercado competitivo y los altos costos que se puede presentar; asimismo, se debe adaptar a los cambios normativos y un correcto control financiero de la empresa.

Estrategias a implementarse de manera inmediata:

Marketing

Incrementar la inversión en marketing digital:

- Asignar un presupuesto mensual.
- Contratar una agencia especializada o asignar un equipo interno para gestionar las campañas en redes sociales, Google Ads y optimización de la página web.
- Monitorear y ajustar las campañas según los resultados.

Establecer promociones personalizadas:

- Crear un sistema de fidelización de clientes mediante herramientas.
- Segmentar a los clientes recurrentes para ofrecer descuentos, promociones y ofertas especiales.
- Establecer métricas para medir el impacto de estas promociones en las ventas.

Operaciones

Implementar un sistema ERP:

- Seleccionar un software ERP adecuado según las necesidades de la empresa.
 - Planificar la implementación en fases para minimizar interrupciones en las operaciones.
- Capacitar al personal para una transición exitosa.
- Realizar un seguimiento continuo para asegurar que el sistema optimice los procesos.

Capacitar al personal en el uso de herramientas tecnológicas modernas:

- Identificar las áreas en las que la tecnología puede ser más efectiva (gestión de

inventarios, ventas, logística, etc.).

- Desarrollar un programa de capacitación que incluya formación continua en el uso de herramientas tecnológicas, con fechas y objetivos claros.

Finanzas

Análisis detallado de costos:

- Realizar una auditoría interna de costos operativos y revisar los estados financieros.
- Implementar sistemas para rastrear y analizar los gastos de manera más eficiente.
- Buscar áreas donde se pueda optimizar, como procesos de producción o negociaciones con proveedores.

Diversificar fuentes de financiamiento:

- Investigar opciones de financiamiento, como líneas de crédito, inversionistas o crowdfunding.
- Negociar con bancos o entidades financieras para obtener condiciones favorables.
- Mantener relaciones con fuentes de financiamiento alternativas para tener acceso rápido cuando sea necesario.

Gestión de Proveedores

Negociar contratos con proveedores alternativos:

Gestión: Identificar proveedores alternativos que ofrezcan calidad similar o superior. Negociar precios competitivos y cláusulas de flexibilidad en los contratos. Evaluar la capacidad de los nuevos proveedores para cumplir con los plazos y estándares de calidad.

Desarrollar alianzas con proveedores locales:

- Establecer relaciones de largo plazo con proveedores locales.
- Asegurar que los proveedores estén alineados con los valores y objetivos de la empresa, especialmente en términos de sostenibilidad.
- Monitorear la eficacia de estas alianzas para optimizar la cadena de suministro.

Recursos Humanos

Diseñar un programa de incentivos:

- Crear un programa de incentivos basado en el desempeño individual y de equipo.

Establecer recompensas claras y alcanzables (bonos, premios, días libres, etc.).

- Evaluar regularmente la efectividad del programa y ajustarlo según las necesidades.

Implementar un sistema de evaluación del desempeño y programas de capacitación continua:

- Definir criterios claros para la evaluación del desempeño (productividad, actitud, cumplimiento de objetivos). Realizar evaluaciones periódicas y proporcionar retroalimentación constructiva.

- Desarrollar programas de capacitación continua basados en las necesidades del personal y las tendencias del sector.

VI. Indicadores

Tabla 12

Indicadores

Área	Indicador	Descripción
Marketing	CTR (Tasa de Clics), Tasa de Conversión	Miden la efectividad de las campañas publicitarias y promociones.
Operaciones	Tiempo de ciclo de producción, Tasa de error en logística	Miden la eficiencia en la cadena de producción y la logística.
Finanzas	Margen de beneficio, Ratio de ahorro, Diversificación de financiamiento	Miden rentabilidad, ahorro de costos y fuentes de financiamiento.
Gestión de Proveedores	Tiempo de entrega, Costo por unidad, Índice de calidad	Miden la efectividad de los proveedores y la calidad de sus productos.

Recursos Humanos	Tasa de retención, Nivel de satisfacción del personal, Número de capacitaciones	Miden el rendimiento y satisfacción del personal, y el impacto de las capacitaciones.
------------------	---	---

Elaborado por los autores

z

VII. Cronograma

Tabla 13
Cronograma

Área	Actividad	Inicio	Fin	Responsables
Marketing	Campañas publicitarias y promociones personalizadas	10/01/2025	20/01/2025	Los autores
Operaciones	Implementación del ERP y capacitación tecnológica	10/01/2025	25/01/2025	Los autores
Finanzas	Análisis de costos y diversificación de financiamiento	10/01/2025	25/01/2025	Los autores
Gestión de Proveedores	Negociación con proveedores y alianzas	10/01/2025	15/01/2025	Los autores

	locales			
Recursos Humanos	Programa de incentivos y evaluación del desempeño	10/01/2025	30/01/2025	Los autores

4.3 Valoración de la Factibilidad: Dimensiones Técnica - Económica -Social-Ambiental.
4.3.1 Dimensión Técnica

La propuesta presentada tuvo como propósito principal el desarrollo de un plan estratégico para la Importadora Yama G.K. Para alcanzar este objetivo, se realizó un diagnóstico estratégico exhaustivo que incluyó el análisis FODA. Este permitió identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La planificación estratégica se construyó en torno a la misión y la visión de la empresa, que reflejan su compromiso de ofrecer productos de calidad, innovación y servicio responsable. Asimismo, se han definido estrategias específicas para mejorar áreas clave de la organización.

Finalmente, el impacto de esta propuesta permitirá a la empresa mejorar su competitividad en el mercado, gestionar sus recursos de manera más eficiente y responder más rápidamente a las demandas ambientales. Además, se promovió la sostenibilidad ambiental mediante la introducción de un sistema de gestión de residuos y el uso eficiente de los recursos.

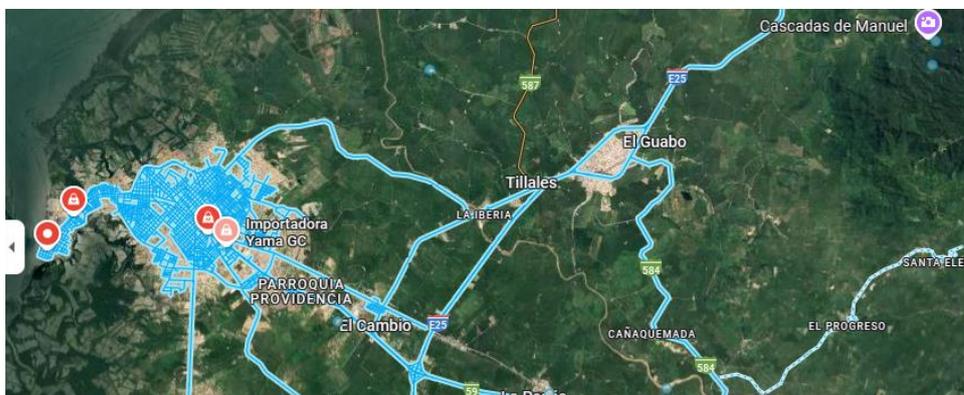
Nombre: Importadora Yama G.K

Ubicado en las calles: 25 de junio y Portoviejo.

Localización: Ubicado en la ciudad de Machala, provincia El Oro. Dentro de una de las avenidas principales como lo es la 25 de junio.

Ilustración 15

Ubicación de la Importadora Yama G.K

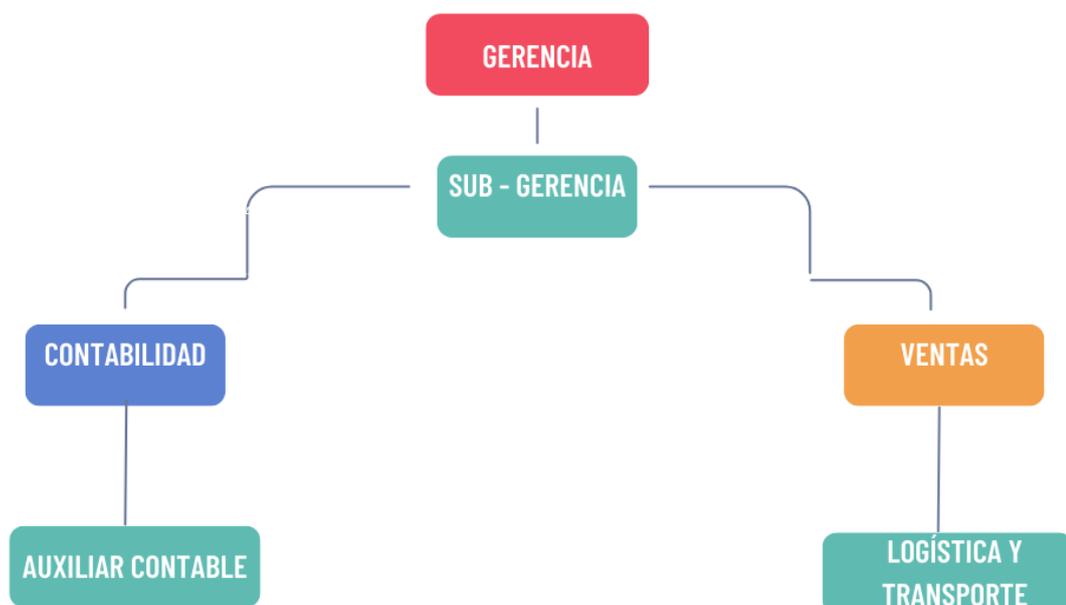


Nota: Ubicación satelital

Ilustración 16

Organigrama de la Importadora Yama G.K

IMPORTADORA YAMA "G.K"



Elaborado por los autores

Niveles y funciones de la Importadora Yama G.K

- El gerente es el responsable de la toma de decisiones clave dentro de la empresa.
- El subgerente asiste al gerente en la supervisión de las operaciones diarias.
- La contadora se encarga de llevar los registros financieros de la empresa.
- El departamento de ventas tiene como principal objetivo generar ingresos para la empresa mediante la comercialización de productos o servicios.
- El auxiliar contable apoya en las tareas administrativas y contables, como el registro de ingresos y egresos, la conciliación bancaria, la emisión de facturas.
- El departamento de transporte gestiona y coordina el movimiento de bienes y productos.

4.3.2 Dimensión Económica

Tabla 14

Cuadro síntesis del balance general

Categoría	Monto (USD)
Activo Total	\$50,000
Pasivo Total	\$20,000
Patrimonio Total	\$30,000
Balance General	\$50,000

Elaborado por los autores

Tabla 15

Activo

Tipo de activo	Monto (USD)
Activo Corriente	\$25,000
Activo No Corriente	\$25,000
Total, Activo	\$50,000

Elaborado por los autores

Tabla 16

Pasivo + Patrimonio

Tipo de activo	Monto (USD)
Pasivo Corriente	\$15,000
Pasivo No Corriente	

	\$5,000
Total, Activo	\$20,000
Patrimonio	\$30,000
Patrimonio + Pasivo	\$50,000

Elaborado por los autores

Tabla 17

Cuadro síntesis del Estado de Resultados

Concepto	Monto (USD)
Ingresos Totales	\$80,000
Costos de Operación	\$55,000
Gastos Administrativos	\$10,000
Utilidad Neta	\$15,000

Elaborado por los autores

Presupuesto

Este presupuesto se ha diseñado teniendo en cuenta las necesidades actuales de la Importadora Yama G.K., así como las oportunidades de mejora en sus áreas operativas, tecnológicas y de gestión. La inversión estimada incluye actividades específicas que permitirán alcanzar los objetivos planteados, asegurando un impacto positivo en la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Tabla 18

Presupuesto

Actividad	Descripción	Costo	Plazo de Ejecución
-----------	-------------	-------	--------------------

		Estimado (USD)	
Implementación de sistema ERP	Adquisición e instalación de un sistema ERP para la automatización de procesos internos.	\$7,000	Febrero - Febrero 2025
Capacitación del personal	Formación en herramientas tecnológicas y buenas prácticas en atención al cliente.	\$3,500	Febrero - Marzo 2025
Estrategia de marketing digital	Creación de campañas en redes sociales, Google Ads y optimización de página web.	\$5,000	Febrero - Abril 2025
Mejora en la infraestructura de almacenamiento	Construcción y optimización de espacios para el almacenamiento eficiente de productos.	\$15,000	Febrero - Junio 2025
Diversificación de proveedores	Identificación y negociación con nuevos proveedores nacionales e internacionales.	\$6,000	Febrero - Marzo 2025
Programa de incentivos para empleados	Diseño e implementación de un plan de incentivos para aumentar la	\$4,500	Febrero - Abril 2025

	motivación y retención.		
Gestión de residuos y sostenibilidad	Implementación de sistemas para clasificar, recolectar y reciclar residuos.	\$2,500	Marzo - Mayo 2025
Análisis detallado de costos operativos	Auditoría interna para identificar áreas de optimización de costos y mejorar la rentabilidad.	\$2,000	Marzo 2025

4.3.3 Dimensión Social

La dimensión social se refiere a los principios y derechos que garantizan la equidad, la justicia y el bienestar de todos los ciudadanos (Asamblea Nacional. Constitución del Ecuador, 2008 p.16). La Importadora Yama G.K se centra en generar un impacto positivo en sus empleados, la comunidad local, sus clientes y proveedores. Para los empleados, la empresa priorizará la capacitación constante en aspectos técnicos relacionados con motores fuera de borda y la atención al cliente, fomentando su desarrollo profesional y mejorando su desempeño.

4.3.4 Dimensión Ambiental

La dimensión ambiental es un aspecto fundamental que reconoce la importancia de la naturaleza y el medio ambiente en el desarrollo del país (Asamblea Nacional. Constitución del Ecuador, 2008 p.33). La Importadora Yama G.K reconoce que la actividad de importación y venta de repuestos genera un impacto en el medio ambiente, particularmente en términos de residuos y emisiones asociadas al transporte y almacenamiento.

Para mitigar estos efectos, la importadora adoptará diversas estrategias orientadas a la sostenibilidad. Se implementará un sistema de gestión de residuos para recolectar, clasificar y reciclar componentes desechados, como empaques y piezas en mal estado

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

- El desarrollo de un plan estratégico permite a las empresas obtener un mejor desempeño social, ambiental y técnico, lo que les permite posesionarse dentro de los mercados competitivos. En el caso de la Importadora Yama G.K. los productos y servicios que ofrece permite marca una diferencia en el mercado de insumos de la ciudad de Machala, al ser una de las pocas empresas que ofrecen “materiales para fuera de borda”, puede adentrarse más rápido al mercado y construir nuevas oportunidades, mejorar sus ingresos y reducir los riesgos.
- En cuanto a las ventajas del desarrollo de un plan estratégico, se ha evidenciado un avance en los procesos logísticos, administrativos y operativos, esto se debe gracias a la implementación de tecnologías y las prácticas sostenibles que mejoraron la parte operativa de la empresa y promovieron un crecimiento sostenible alineado con los objetivos propuestos. Además, la ejecución de estrategias con los proveedores y clientes formo parte de esta sostenibilidad de la Importadora Yama G.K. con la finalidad de ofrecer productos de calidad y que pueda expandirse a otras ciudades.
- Asimismo, el promover una cultura organizacional incrementa la colaboración de los miembros de la empresa, lo cual contribuye a tener una mejor imagen corporativa y realizar planificaciones a largo plazo. En síntesis, el desarrollo del plan estratégico de la Importadora Yama G.K refleja la importancia de aplicar los conocimientos administrativos y de diseñar estrategias que impulsen su crecimiento en el mercado.
- Este proyecta demuestra cómo la planificación estratégica, la gestión eficiente de recursos y el análisis del entorno competitivo permiten a una empresa no solo adaptarse a las demandas del mercado sino también contribuir al desarrollo sostenible.

5.2 Recomendaciones

- Consolidar un plan estratégico de marketing basado en estudios de mercado que resalten la diferenciación de los productos especializados en motores fuera de borda, posicionando a la empresa como líder en este nicho y ampliando su reconocimiento en mercados competitivos.
- Incorporar tecnologías de vanguardia y prácticas operativas sostenibles que permitan optimizar los procesos logísticos y administrativos, promoviendo un modelo de gestión eficiente que impulse el crecimiento continuo y sostenible de la empresa.
- Implementar un programa integral de desarrollo organizacional que fomente la colaboración, el sentido de pertenencia y la proyección estratégica a largo plazo, fortaleciendo la cultura organizacional y mejorando la imagen corporativa.
- Establecer un sistema integral de monitoreo y evaluación que permita analizar de forma dinámica el entorno competitivo, la gestión de recursos y los indicadores de sostenibilidad, asegurando que la empresa se mantenga alineada con las demandas del mercado y los objetivos estratégicos.

Bibliografía

- Álvarez, A. (2012). *La magia del “planner” cómo la planificación estratégica puede potenciar la comunicación persuasiva* (ESIC Editorial).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=939018>
- Andía, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Industrial Data*, 19(1), 28–32.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81650062004>
- Armijos, L., & Aymara, V. (2020). Matriz de producto/mercado de ansoff: una revisión bibliográfica en latinoamérica (2008- 2018). . *Revista Electrónica TAMBARA*, 11(67), 942–957. https://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/Matriz-de-producto-mercado-de-Ansoff_Armijos_Aymara_Rojas.pdf
- Arrieta Jiménez, V., Cervantes Borrero, Y. E., De la Cruz Lara, L. M., & López Cadena, D. M. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *ECONÓMICAS CUC*, 42(2), 243–254.
<https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Ensy.1>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución del Ecuador*.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Astudillo Mamarandi, A. M., & Barriga, S. (2019). La percepción de la experiencia de compras en el comercio electrónico, desde un enfoque teórico práctico. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 199–224. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.142>
- Ballesteros, H., Verde, J., Costabel, M., Sangiovanni, R., Dutra, I., Rundie, D., Cavaleri, F., & Bazán, L. (2010). Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. *Revista Uruguaya de Enfermería*, 5(2), 8–17.
<https://rue.fenf.edu.uy/index.php/rue/article/view/85>
- Basantes Ávalos, J. L., Centeno Parra, E. X., Bonilla Torres, E. M., & Basantes Avalos, R. A. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *ConcienciaDigital*, 4(2.1), 154–165.
<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>
- Beltrán, J., Maldonado, J., & Gallegos, S. (2020). Análisis del principio de concurrencia en la subasta inversa electrónica en el cantón Santo Domingo utilizando análisis Pestel combinado con AHP de Satty. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 366–

372. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000600366
- Bravo, L., Muñoz, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316–1328. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i88.30182>
- Bustamante, R. Y. S., & Choez, R. F. A. (2022). Propuesta de un modelo de Planificación estratégica para el desarrollo organizacional: Caso empresa manufacturera. *RECIMUNDO*, 6(4), 420–438. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(4\).octubre.2022.420-438](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(4).octubre.2022.420-438)
- Calle, M., Gurumendi, I., & Calle, A. (2020). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 83–89. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1560>
- Casanova, M. de la C. (2018). Mapa de procesos de la Universidad de Ciencias Médicas de Pinar del Río. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar Del Río*, 22(2), 317–324. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942018000200014
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (S. A. de C. V. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, Ed.; 2nd ed.). https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Clímaco, J. (2012). Antecedentes del proceso de planeación estratégica como fundamentos para el logro de un desarrollo endógeno sustentable desde la universidad. *Humanidades Médicas*, 12(3), 487–498. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000300008
- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños. . In *Editorial Teseo* (pp. 1–277). https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Corona, L., Hernández, F., & Alvarez, Y. (2022). El objeto y el sujeto en la investigación científica. *MediSur*, 20(1), 166–168. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2022000100166
- Coronel, C. (2023). Los objetivos de la investigación. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 27, 1–11. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1025-

02552023000100048&lng=es&nrm=iso

- Daza Lesmes, J. (2010). Desafíos y recomendaciones a la planeación estratégica en universidades. *Revista Iberoamericana de Educación*, 54(2), 1–16. <https://doi.org/10.35362/rie5421683>
- De la Rosa Alburquerque, A., & Lozano Carrillo, O. (2010). Strategic planning and public organizations: experiences and learning from an intervention process. *Gestión y Estrategia*, 37, 61–78. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2010n37/DelaRosa>
- Díaz, E. (2017). *Comunicación estratégica: Origen y evolución del concepto*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6696730>
- Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez, L. Á., & Ngono Fouda, R. A. (2019a). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254–279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez, L. Á., & Ngono Fouda, R. A. (2019b). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254–279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Fiallos, F., Huera, D., Gordon, M., & Lucero, V. (2021). Proceso de análisis jerárquico para el estudio de la situación laboral de los pueblos étnicos. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4), 226–233. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000400226
- Figuerola-Soledispa, M., Moreno-Ponce, M., & Tualombo-Tituaña, J. (2022). Dirección estratégica para el fortalecimiento de las pymes en la zona Sur de Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(6), 5–14. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6.1339>
- García, J., Paz, A., & Suarez, H. (2022). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 184–197. <https://www.redalyc.org/journal/280/28071845015/html/>
- González, O., Pozo, A., Quintana, I., & Hidalgo, Y. (2022). La cadena de valor como una herramienta de gestión para la producción de arroz consumo. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(1), 91–112. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2022000100091
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *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)

- Guevara-Mazamba, K., Pizarro-Aponte, D., & Barreno-Pereira, D. (2024). La matriz Ansoff y la internacionalización de las asociaciones cacaoteras de El Oro. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(2), 524–539. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2341>
- Gutiérrez, J. F. (2010). FORMULACION DE ESTRATEGIAS EN UNA ORGANIZACION DEPORTIVA. *Educación Física y Deporte*, 20(2), 61–67. <https://doi.org/10.17533/udea.efyd.3313>
- Haro Sarango, A. F., Chisag Pallmay, E. R., Ruiz Sarzosa, J. P., & Caicedo Pozo, J. E. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927>
- Hurtado, R. (2013). Initiative Analysis to Enter into Potential and Restricted Market: Small, Medium and Largest Enterprises Having Chance into a Virgin Market: Latin American (CELAC) and China (Practical, China Case). *International Journal of Business and Management*, 8(3). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n3p103>
- Jaramillo, S. A., & Tenorio, J. A. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*, 3(1), 64–73. <https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>
- Lago Rodríguez, J., & Sevilla Gallego, L. (2008). Análisis DAFO de los Picos de Europa de León. *Pecynia : Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León*, 7, 125. <https://doi.org/10.18002/pec.v0i7.691>
- Laufer, M. (2006). Misión y Ley. *Interciencia*, 31(10), 1–2. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442006001000001
- Leal de Valor, D. Y., Bolívar de Muñoz, M. E., & Castillo Torrealba, C. O. (2011). La Planificación Estratégica como proceso de integración de un equipo de salud. *Enfermería Global*, 10(24), 0–0. <https://doi.org/10.4321/S1695-61412011000400015>
- Lema, L. (2023). *Plan estratégico para el desarrolllo comunitario con enfoque a la economía soical y solidaria de la comunidad Shuid* [Universidad Nacional del Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10437/1/Lema%20Pilamunga%2c%20>

L% 20% 282023% 29% 20Plan% 20Estrat% c3% a9gico% 20para% 20el% 20Desarrollo
% 20Comunitario% 20con% 20enfoque% 20a% 20la% 20Econom% c3% ada% 20Social
% 20y% 20Solidaria% 20de% 20la% 20comunidad% 20Shuid% 2c% 20cant% c3% b3n
% 20Alaus% c3% ad% 28TESIS% 20DE% 20Posgrado% 29Universidad% 20Nacional
% 20de% 20% 20Chimborazo% 2c% 20Riobamba% 2c% 20Ecuador.pdf

- Leyva, J., & Guerra, Y. (2020). Objeto de investigación y campo de acción: componentes del diseño de una investigación científica. *Edumecentro*, 12(3), 241–260. https://revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc/article/view/1488/pdf_518
- Mendoza Zambrano, F. D., Vélez Ganchozo, J. V., Chávez Loor, W. T., & Murillo Cedeño, S. P. (2019). Aplicación del modelo Misión –Visión en una empresa familiar Agro-industrial. *ECA Sinergia*, 10(2), 44. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i2.1688
- Meneses, R. (2022). El papel de la Comunicación Estratégica como un factor de Ventaja Competitiva para la Organización. *Revista Científica Anfibios*, 5(1), 36–44. <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.101>
- Mittuniversitetet. (2023, November 7). *Economic Dimension*. <https://www.miun.se/en/Research/research-centers/etour/eventmangskompassen/Getting-Started/The-Dimensions/Economic-Dimension/>
- Mora Riapira, E. H., Vera Colina, M. A., & Melgarejo Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Münch, L. (2013). *Planeación estratégica el rumbo hacia el éxito*. ISAE Universidad. <https://isae.metabiblioteca.org/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1300>
- Muñiz, L., Tomalá, R., & Alvarado, J. (2022). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 372–383. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2577>
- Navarrete Pilacuán, M. P., Cevallos Imbaquingo, S. P., Rodríguez Cisneros, L. M., & Tito Espinosa, M. J. (2023). *Planificación Estratégica*. CID-Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w838
- Palacios Rodríguez, M. Á. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e2756. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>

- Peñañiel, G., Acuario, J., Manosalvas, L., & Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 45–55. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-45.pdf>
- Peñañiel, J., Muñiz, L., & Mosquera, L. (2020). La planeación estratégica como Herramienta en las empresas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 105–116. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/237>
- Peralta Loayza, H. (2021). Diseño e implementación del cuadro de mando integral (CMI) para mejorar la gestión empresarial en una empresa de fabricación de tintas para el sector gráfico ubicada en la ciudad de Lima. *Industrial Data*, 24(2), 53–78. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i2.18942>
- Quintero, M., Corratgé, H., & Soler, B. (2021). La planificación estratégica en las instituciones de salud. *Infodir*, 34, 1–14. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-35212021000100015
- Ramírez, D., & Castrillón Karol. (2022). *Planeación estratégica aplicada a la empresa Fitting Valves en el área Metropolitana de Bucaramanga* [Universidad Santo Tomás, Bucaramanga]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/46727/2022RamirezDaniel%20.pdf?sequence=17&isAllowed=y>
- Rivero, M. (2013). Elementos de Dirección Estratégica en el desarrollo de medios audiovisuales en las Ciencias Médicas. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 12(3), 399–409. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1729-519X2013000300012
- Rivero, N., & Luna, M. (2008). Plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la calidad de un producto de una empresa de bebidas. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 12(48), 183–190.
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 82, 175–195. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rojas, M., & Medina, L. (2012). *Planeación estratégica. Fundamentos y casos* (21st ed.). Ediciones de la U. https://books.google.com.ec/books?id=KyejDwAAQBAJ&pg=PA21&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false

- Sallenave, J. P. (2002). *Gerencia y planeación estratégica* (20th ed.). Editorial Norma.
https://books.google.com.co/books?id=bqPzq_LvWOQC&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Sánchez, C. (2011). La gestión integrada del conocimiento del consumidor. *Questiones Publicitarias*, *1*(16), 40–58.
https://www.researchgate.net/publication/45222714_Planificacion_estrategica_la_gestion_integrada_del_conocimiento_del_consumidor_como_eje_de_la_comunicacion_comercial
- Sánchez, F. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ef792e6b-8df0-407f-94e6-406a6a7f1f18/content>
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica. Planeación y gestión, teoría y metodología* (10th ed.).
https://www.academia.edu/12171098/Libro_gerencia_estrategica_humberto_serna_gomez_140615221927_phpapp01
- Suárez, J. (2014). Control de gestión en la cadena de valor y los aportes de la contabilidad de gestión: estudio de caso de una compañía colombiana. *Cuadernos de Contabilidad*, *14*(34), 245–262.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722013000100010
- Tatiana, J., & Pelaez, C. (2020). *Propuesta de un plan estratégico para el desarrollo competitivo de Microempresas de Artesanías en forja de la ciudad de Cuenca: caso DIDEFORJ* [Universidad Politécnica Salesiana].
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19634>
- Tóala, S., Tóala, F., & Cañarte, A. (2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas. *Dominio De Las Ciencias*, *8*(1), 1016–1034. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2619>
- Vales, J., & Chávez, M. (2018). *Importancia de la planeación estratégica en el Entorno actual*.
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/SiteAssets/Paginas/numeros/Pacioli-104-eBook.pdf>
- Vélez Jiménez, D., Aragón Sanabria, R., & Rodríguez González, M. S. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en

Educación Superior. *Sophía*, 32, 151–169.
<https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.04>

Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723–9762.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Yazdani, S., Shirvani, A., & Heidarpoor, P. (2021). A Model for the Taxonomy of Research Studies: A Practical Guide to Knowledge Production and Knowledge Management. *Archives of Pediatric Infectious Diseases*, 9(4).
<https://doi.org/10.5812/pedinfect.112456>

Zenea, M., Arcia, B., & Guerra, O. (2019). Metodología para el empleo de la herramienta del diagnóstico estratégico en Cooperativas No Agropecuarias. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3), 1–20.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322019000300017&lng=pt&nrm=iso&tlng=es

ANEXOS

Ing Greicy Elvira Pauta Quishpe

Importadora Yama GK

Asunto: Solicitud de autorización para el uso de información con fines de investigación.

Estimado Ing. Greicy Elvira Pauta Quishpe

Nos dirigimos a usted con el fin de solicitar su autorización para utilizar la información disponible sobre **Importadora Yama GK**, con el propósito de llevar a cabo una investigación académica en el marco de nuestro proyecto de tesis titulado **“Desarrollo de un Plan Estratégico para la Importadora Yama G.K. para un Crecimiento Sostenible”**.

Somos los estudiantes **Patricio Montgomery Sánchez Toro** y **Diego Alexander Jiménez Pauta**, de la **Carrera de Administración de Empresas** de la **Universidad Técnica de Machala**. Bajo la supervisión del **Ing. Burgos Burgos John Eddson** , estamos desarrollando este estudio y para ello necesitamos acceder a información relevante sobre los procesos operativos, estructuras organizativas, estrategias actuales y cualquier otro dato pertinente que permita avanzar en el análisis de la empresa.

Nos comprometemos a utilizar la información exclusivamente para fines académicos y de investigación, garantizando en todo momento su confidencialidad y el respeto por los protocolos de privacidad de su empresa.

Agradecemos de antemano la atención que pueda brindarnos y quedamos a su disposición para cualquier consulta adicional. Estamos seguros de que con su colaboración podremos avanzar en el desarrollo de nuestro proyecto de tesis de manera adecuada.

Esperamos contar con su valiosa respuesta y colaboración.

A

Atentamente,**Patricio Montgomery Sánchez Toro**

Diego Alexander Jiménez Pauta

Estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas

Universidad Técnica de Machala

IMPORTADORA YAMA G.K.

RUC: 0704690221

DIRECCIÓN: AV.25 DE JUNIO Y PORTOVIEJO

A: Patricio Montgomery Sánchez Toro

Diego Alexander Jiménez Pauta

Estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas
Universidad Técnica de Machala

Asunto: Autorización para el uso de información con fines de investigación.

Por medio de la presente, autorizo a los estudiantes **Patricio Montgomery Sánchez Toro** y **Diego Alexander Jiménez Pauta**, de la **Carrera de Administración de Empresas** de la **Universidad Técnica de Machala**, a utilizar la información de **Importadora Yama GK** para el desarrollo de su proyecto de tesis titulado **“Desarrollo de un Plan Estratégico para la Importadora Yama G.K. para un Crecimiento Sostenible”**.

La información proporcionada será utilizada exclusivamente para fines académicos y de investigación, respetando los principios de confidencialidad y el uso exclusivo dentro del marco de su trabajo de tesis.

Agradecemos el interés mostrado en nuestra empresa y esperamos que este estudio aporte significativamente al desarrollo del tema propuesto.

Atentamente,

GREICY ELVIRA PAUTA QUISHPE

GERENTE

IMPORTADORA YAMA GK