



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
COMPETITIVIDAD DEL COMERCIAL EL ESPAÑOL, COMUNA SAN PABLO,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2025.

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

LA LIBERTAD – ECUADOR

2026

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **“Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del Comercial El español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena, 2025”**, elaborado por la Srta. **Geomaira Nayely Del Pezo Chalen**, egresado(a) de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado **“Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena, 2025”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Geomaira Nayely Del Pezo Chalen** con cédula de identidad número **0928277250** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente



.....
Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

C.C. No: 092827725-0

Dedicatoria

Dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a mis padres Franklin y Jessica, quienes han sido mi apoyo y ejemplo durante toda mi vida. Gracias por su amor, sus consejos y por estar siempre presentes en cada momento importante, brindándome la fuerza y motivación necesarias para seguir adelante y alcanzar mis metas.

A mi hija Irina, mi mayor inspiración y el motivo que me impulsa cada día a seguir luchando por mis sueños. Este logro también es para ti, porque cada esfuerzo realizado tiene como propósito construir un mejor futuro para ambas.

Para una persona muy especial mi pareja Adriano Salvatierra, por su amor, comprensión y apoyo durante este proceso. Gracias por acompañarme en este camino, por motivarme y por estar a mi lado en los momentos buenos y difíciles.

A mis tíos William y Nila por su cariño y el apoyo que me han brindado durante este último tiempo.

Finalmente, a mis mejores amigos Angie, Tyronne, Jordy y Kenny por su amistad, compañerismo y apoyo durante esta etapa. Gracias por estar presentes y compartir conmigo momentos y experiencias.

Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar esta importante etapa de mi vida.

Expreso mi sincero agradecimiento a todos los docentes que me acompañaron durante mi formación, por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, las cuales contribuyeron significativamente a mi crecimiento académico y profesional. Cada uno de ellos dejó una enseñanza importante en mi formación.

De manera especial, agradezco a mi profesor tutor Ing. Arturo Benavides por su orientación, paciencia, dedicación y acompañamiento durante el desarrollo de este trabajo. Sus conocimientos y recomendaciones fueron fundamentales para la culminación de esta investigación.

Asimismo, expreso mi agradecimiento a mi especialista Ab. Isauro Domo por sus valiosas observaciones, sugerencias y aportes que contribuyeron al mejoramiento y fortalecimiento de este trabajo de investigación.

Finalmente, agradezco a todas las personas que me brindaron su apoyo y motivación durante mi etapa universitaria. A todos ellos, mi más sincero agradecimiento por haber sido parte de este importante camino.

Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Abg. Isauro Domo Mendoza, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
PROFESOR TUTOR

Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González, MSc.
SECRETARIA DE LA CARRERA

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen.....	13
Abstract.....	14
Introducción	15
Capítulo I.....	20
Marco Referencial.....	20
Revisión de la literatura	20
Desarrollo de teorías y conceptos	22
Fundamentos legales	27
Capítulo II.....	32
Metodología	32
Diseño de la investigación	32
Métodos de la investigación.....	33
Población y muestra	33
Recolección y procesamiento de datos	34
Técnicas de investigación	35
Instrumentos de investigación.....	35
Validación de instrumentos	36
Capítulo III.....	37
Resultados y Discusión	37
Análisis de los resultados de las entrevistas	37
Análisis de los resultados de la encuesta a trabajadores	39
Análisis de los resultados de la encuesta a clientes	56
Discusión.....	72
Propuesta.....	74
Conclusiones	81
Recomendaciones	82
Bibliografía	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población total.....	34
Tabla 2. Alfa de Cronbach	36
Tabla 3. Género	39
Tabla 4. Edad.....	40
Tabla 5. El Comercial cuenta con una planificación estratégica formalmente establecida. ...	41
Tabla 6. Se analizan las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) del comercial antes de tomar decisiones.....	42
Tabla 7. Se realiza un seguimiento periódico de las actividades planificadas	43
Tabla 8. El comercial cuenta con estrategias claramente definidas para alcanzar sus objetivos	44
Tabla 9. Considera usted que el comercial El Español mantiene estándares adecuados de calidad en los productos que ofrece.	45
Tabla 10. Los clientes reciben atención oportuna cuando tienen alguna duda en los productos.	46
Tabla 11. Existe preocupación por satisfacer las necesidades de los clientes.	47
Tabla 12. El establecimiento cuenta con stock suficiente de productos para atender la demanda.	48
Tabla 13. Considera usted que las actividades diarias están organizadas adecuadamente.	49
Tabla 14. Considera usted que existe un ambiente laboral favorable para realizar el trabajo.	50
Tabla 15. Según su criterio, cree usted que se promueven mejoras para optimizar el servicio brindado.	51
Tabla 16. Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos del negocio.	52
Tabla 17. Considera usted que el comercial proyecta una imagen positiva ante sus clientes.	53
Tabla 18. Considera usted que los clientes mantienen fidelidad al comercial.	54
Tabla 19. Considera usted que la implementación de estrategias permitirá fortalecer la competitividad en el comercial El Español.....	55
Tabla 20. Género	56
Tabla 21. Edad.....	57
Tabla 22. El personal brinda una atención amable y respetuosa.....	58
Tabla 23. El personal atiende mis requerimientos de manera rápida y eficiente.	59
Tabla 24. El servicio recibido satisface mis necesidades y expectativas	60
Tabla 25. Los productos ofrecidos por el Comercial El Español son de buena calidad	61

Tabla 26. Existe variedad de productos para satisfacer mis necesidades.....	62
Tabla 27. El establecimiento realiza mejoras continuas para brindar un mejor servicio	63
Tabla 28. El personal demuestra compromiso y disposición durante la atención al cliente ...	64
Tabla 29. Considera que la atención recibida refleja un trabajo organizado y eficiente.....	65
Tabla 30. El Comercial El Español mantiene un adecuado nivel de abastecimiento de productos cuando los necesitan.....	66
Tabla 31. Comercial El Español proyecta una imagen positiva ante sus clientes	67
Tabla 32. Recomendaría Comercial El Español a familiares y amigos	68
Tabla 33. Prefiere realizar sus compras en Comercial El Español antes que en otros negocios similares	69
Tabla 34. La presencia del Comercial El Español en medios digitales o redes sociales facilita conocer sus productos y promociones.	70
Tabla 35. Considera usted necesario que se implementen estrategias para fortalecer la competitividad en el comercial El Español.....	71
Tabla 36. Matriz FODA	75
Tabla 37. Matriz FODA cruzada	77
Tabla 38. Plan de acción.....	78
Tabla 39. Presupuesto.....	79

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Género de los trabajadores	39
Ilustración 2. Edad de los trabajadores.....	40
Ilustración 3. Existencia de una planificación estratégica formal en el Comercial El Español	41
Ilustración 4. Aplicación del análisis FODA en la toma de decisiones del Comercial El Español.....	42
Ilustración 5. Seguimiento de las actividades planificadas dentro del Comercial El Español	43
Ilustración 6. Definición de estrategias para el cumplimiento de objetivos empresariales....	44
Ilustración 7. Percepción sobre la calidad de los productos ofrecidos por el Comercial El Español.....	45
Ilustración 8. Atención al cliente y respuesta a sus necesidades de información.....	46
Ilustración 9. Orientación del comercial hacia la satisfacción del cliente.....	47
Ilustración 10. Disponibilidad de productos para atender la demanda del mercado	48
Ilustración 11. Organización de las actividades operativas del Comercial El Español	49
Ilustración 12. Percepción del ambiente laboral dentro del Comercial El Español	50
Ilustración 13. Implementación de acciones de mejora para optimizar el servicio.....	51
Ilustración 14. Nivel de compromiso del personal con los objetivos empresariales.....	52
Ilustración 15. Imagen empresarial percibida por el personal del Comercial El Español.....	53
Ilustración 16. Percepción sobre la fidelización de clientes del Comercial El Español.....	54
Ilustración 17. Importancia de las estrategias para fortalecer la competitividad empresarial	55
Ilustración 18. Género de los clientes	56
Ilustración 19. Edad de los clientes	57
Ilustración 20. Percepción sobre la atención al cliente	58
Ilustración 21. Eficiencia del servicio brindado	59
Ilustración 22. Nivel de satisfacción del cliente	60
Ilustración 23. Calidad percibida de los productos	61
Ilustración 24. Variedad de productos disponibles	62
Ilustración 25. Mejora continua del establecimiento.....	63
Ilustración 26. Compromiso del personal en la atención	64
Ilustración 27. Organización y eficiencia del servicio	65
Ilustración 28. Disponibilidad de productos.....	66
Ilustración 29. Imagen comercial ante los clientes.....	67

Ilustración 30. Fidelización y recomendación del negocio	68
Ilustración 31. Preferencia de compra del cliente	69
Ilustración 32. Presencia digital del negocio.....	70
Ilustración 33. Estrategias para fortalecer la competitividad	71

ÍNDICE DE APÉNDICE

Apéndice 1. Matriz de consistencia.....	90
Apéndice 2. Formato Carta aval.....	91
Apéndice 3. Carta aval	92
Apéndice 4. Formato de entrevista.....	93
Apéndice 5. Formato de encuesta dirigido a trabajadores del Comercial	94
Apéndice 6. Formato de encuesta dirigido a clientes del Comercial	95
Apéndice 7. Validación de instrumentos - Entrevista	96
Apéndice 8. Validación de instrumentos – Encuesta.....	97
Apéndice 9. Certificado de validación de instrumentos.....	98
Apéndice 10. Bases de datos	99
Apéndice 11. Certificado de plagio	100
Apéndice 12. Cronograma.....	102
Apéndice 13. Ficha de tutorías	104
Apéndice 14. Evidencia d las entrevista y encuesta	107



Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del Comercial El español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena, 2025.

Autor:

Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Resumen

La presente investigación aborda la planificación estratégica como herramienta para fortalecer la competitividad del comercial El Español, ubicado en la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena. El objetivo fue diseñar un plan estratégico que contribuya al fortalecimiento de su competitividad y crecimiento sostenible. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con alcance descriptivo y diseño no experimental con corte transversal mediante los métodos analítico- sintético. La población estuvo conformada por 245 participantes de los cuales fueron distribuidos en 1 directivo, 7 trabajadores y 237 clientes. Para la muestra estuvo integrada por 1 directivo y 1 trabajador, 6 trabajadores y 80 clientes seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando su disponibilidad y accesibilidad. Para la recolección de informaciones emplearon entrevista y encuestas. Los resultados evidenciaron que el comercial El Español no cuenta con una planificación estratégica formal, el análisis FODA no se aplica de manera permanente, el seguimiento de las actividades es insuficiente y no existen estrategias claramente definidas para alcanzar los objetivos, aspectos que limitan su competitividad. Se concluye que la implementación del plan estratégico permitirá fortalecer la gestión empresarial, optimizar la toma de decisiones y contribuir al mejoramiento de los objetivos organizacionales del comercial El Español.

Palabras claves: *Planificación estratégica, competitividad, análisis FODA, estrategias empresariales, marketing digital, fidelización de clientes.*



Strategic Planning to Strengthen the Competitiveness of Comercial El Español, San Pablo Commune, Santa Elena Province, 2025.

Author:

Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Abstract

This research addresses strategic planning as a tool to strengthen the competitiveness of El Español; a store located in the San Pablo district of Santa Elena province. The objective was to design a strategic plan that contributes to strengthening its competitiveness and sustainable growth. The research was conducted using a mixed-methods approach, with a descriptive scope and a non-experimental, cross-sectional design employing analytical-synthetic methods. The population consisted of 245 participants, distributed as follows: 1 manager, 7 employees, and 237 customers. The sample comprised 1 manager and 1 employee, 6 employees, and 80 customers selected through non-probability convenience sampling, considering their availability and accessibility. Interviews and surveys were used to collect information. The results showed that El Español lacks a formal strategic plan, SWOT analysis is not applied consistently, activity monitoring is insufficient, and there are no clearly defined strategies to achieve its objectives all factors that limit its competitiveness. It is concluded that the implementation of the strategic plan will strengthen business management, optimize decision-making, and contribute to the improvement of the organizational objectives of El Español.

Keywords: *Strategic planning, competitiveness, SWOT analysis, business strategies, digital marketing, customer loyalty.*

Introducción

En la actualidad, la planificación estratégica sirve para fortalecer la competitividad, ya que es muy fundamental para la supervivencia y crecimiento de los negocios en medio de un mundo que está en constante cambio. Las empresas tienen que establecer estrategias adecuadas que les permitan mejorar su competitividad, optimizar los recursos y alcanzar sus objetivos organizacionales de forma eficaz. Según David (2021), la planificación estratégica permite que las organizaciones identifiquen sus oportunidades, reduzcan sus riesgos y fortalezcan su capacidad competitiva mediante la formulación y ejecución de estrategias adecuadas.

En Ecuador, Las pequeñas y medianas empresas son una parte clave de la economía en muchos lugares ya que estas generan empleo y reactivan el comercio. Sin embargo, existe gran parte de negocios que presentan limitaciones relacionados a la administración, organización y aplicación de estrategias comerciales; existen varias empresas que funcionan de manera empírica y no cuentan con instrumentos de administración que les impidan incrementar su competitividad y mantenerse en el mercado. De acuerdo con Gálvez & Quezada (2021), indica que la ausencia de planificación estratégica limita la competitividad y sostenibilidad de las empresas.

La competitividad empresarial se ha vuelto uno de los componentes esenciales para que los negocios tengan éxito y sean sostenibles. Actualmente las empresas deben poner en práctica sus estrategias innovadoras que les permitan diferenciarse de la competencia y cubrir todas las necesidades de los clientes de una manera eficaz. Elementos como la productividad, atención al cliente, posicionamiento local y uso de redes sociales contribuyen directo al crecimiento de los negocios y fidelización de los clientes. Según Díaz et al. (2021), la competitividad permite que las organizaciones se posesionen de manera privilegiada dentro del mercado y asegurar su permanencia mediante la aplicación de estrategias empresariales eficientes.

En la provincia de Santa Elena es limitado que las empresas cuenten con una estrategia organizada para poder ejecutarla. Según Mejillones (2022), las empresas dentro de la provincia tienen a diario desafíos vinculados con la calidad de los procesos administrativos y capacidad de competir. Así mismo como la poca innovación en el comercio, el uso restringido de redes sociales y la escasa planificación estratégica tienen un impacto negativo en la productividad y el posicionamiento de las empresas. Debido al crecimiento competitivo de los comerciales, las empresas requieren implementar estrategias organizacionales para mejorar la toma de decisiones y fortalecer el desempeño empresarial.

Dentro de la comuna San Pablo, comercial El Español desarrolla actividades comerciales orientadas a satisfacer las necesidades de la población; sin embargo, presenta ciertas limitaciones relacionadas con la planificación estratégica y el posicionamiento competitivo. Entre las principales problemáticas se identifican la ausencia de una planificación, estrategias organizacionales, promoción comercial y procesos de análisis interno y externo ya que esto da lugar a que no haya suficiente rentabilidad. Pozo (2024), en su investigación, determinó que muchos negocios presentan escaso conocimiento y limitada aplicación de estrategias administrativas, situación que ocasiona deficiencias en competitividad, comunicación y fidelización de clientes. Asimismo, señala que la falta de direccionamiento estratégico impide el desarrollo integral de los negocios de la comuna.

Planteamiento del problema

La planificación estratégica se ha convertido en una pieza clave para el crecimiento empresarial, debido que facilita la organización de los recursos, objetivos y la toma de decisiones. También las empresas continúan desarrollando sus actividades de manera empírica, sin aplicar procesos administrativos que ayuden a fortalecer su competitividad. Dada la circunstancia se originan dificultades relacionadas con la productividad, posicionamiento comercial, fidelización de clientes y sostenibilidad empresarial.

A nivel internacional algunos estudios demuestran que la escasez de una planificación estratégica se ve afectado a la evolución de los negocios comerciales. Existen varias organizaciones que presentan diversos problemas sobre el desconocimiento de las herramientas administrativas, innovación para afrontar los cambios del mercado. Por otro lado, Fernández & Olay (2021), indica que la planificación estratégica contribuye al fortalecimiento organizacional y facilita el cumplimiento de las metas para afrontar en entornos competitivos. Estas estrategias permiten a la empresa conocer sobre sus fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas lo cual facilita la elaboración de acciones que cumplan los objetivos de la empresa y el mejoramiento de la competitividad.

En Ecuador, Las micro, pequeñas y mediana empresas constituyen un sector relevante para la economía, ya que generan mayor parte de empleo y dinamizan las actividades económicas y comerciales del país. Según Gálvez & Quezada (2021), la ausencia de una planificación estratégica afecta la competitividad, productividad y sostenibilidad de las empresas ecuatorianas. También la limitación del direccionamiento estratégico dificulta la adaptación de los negocios en mercados que se encuentran en constante cambio.

Dentro de la provincia de Santa Elena hay varios negocios que enfrentan diversos problemas vinculados a la competitividad empresarial y la organización administrativa. Las restricciones tienen un impacto en áreas como la atención al cliente, productividad y el posicionamiento. Estas limitaciones afectan la atención al cliente y posicionamiento, lo que impide el crecimiento sostenible dentro del mercado. Según González (2023), señala que la ausencia de una planeación estratégica debidamente establecida limita la capacidad de crecimiento y expansión de las empresas, lo cual se ve afectando su competitividad y la toma de decisiones.

Comercial El Español ubicada en la comuna San Pablo, desarrolla actividades destinadas a satisfacer las necesidades de los habitantes, sin embargo, presenta ciertas restricciones vinculadas a su planificación estratégica. De esta manera se identifica la limitación del uso de redes sociales para promoción comercial y ausencia de análisis interno y externo que permitan la toma de decisiones.

Además, Comercial El Español no cuenta con una filosofía corporativa claramente identificado debido a la inexistencia de principios, valores y fundamentos que orientan la identidad, cultura y funcionamiento de una empresa. Ante esta problemática surge la necesidad de diseñar un plan estratégico orientada al fortalecimiento de la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena.

La presente investigación permite analizar la situación actual del negocio, identificar factores que afectan su competitividad y proponer estrategias que contribuyan al mejoramiento organizacional y comercial. Esto favorecerá el incremento de ventas, el posicionamiento comercial y mejoramiento de la atención al cliente contribuyendo así al crecimiento y sostenibilidad del establecimiento.

Formulación el problema

¿De qué manera la planificación estratégica contribuye al fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena?

Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la planificación estratégica en el Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena?

¿Cuáles son los factores que influyen en la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena?

¿Qué estrategias pueden implementarse para mejorar la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena?

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico que contribuya al fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

Objetivos específicos:

Diagnosticar la situación actual de la planificación estratégica del Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena.

Identificar los factores que influyen en la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena.

Proponer estrategias que mejoren la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena.

Justificación

Por lo tanto, en la **justificación teórica** del trabajo se estableció que tiene cierta importancia en el mundo ya que amplia conocimientos de cómo la planificación estratégica puede impulsar la competitividad en las pequeñas y medianas empresas comerciales. La investigación se basa en las teorías estratégicas para así destacar la importancia de objetivos, estrategias y procesos organizacionales que van encaminados a la expansión de los negocios comerciales. A su vez este estudio será útil para diversas investigaciones a futuro relacionadas con la planificación estratégica, productividad y posicionamiento comercial. Según Mora et al. (2015), dicen que tener una planificación estratégica para impulsar el rendimiento empresarial y reforzar su ventaja competitiva dentro del mercado local.

De igual modo esta investigación aumentará nuestra comprensión de factores como el contexto real del mercado, la productividad y posicionamiento lo cual esto influye al fortalecimiento competitivo del local comercial. El estudio también ofrece ideas científicas como fuentes académicas que hablen sobre la gestión empresarial de las pequeñas y medianas empresas. Según Orfa et al. (2024), dicen que la planificación estratégica no solo se basa en

documentos formales sino también en procedimientos continuos mediante el diagnostico, ejecución y control para mantener la empresa a flote.

Además, en la **justificación práctica** permitirá identificar sus debilidades y necesidad que existen dentro del comercial El Español respecto a la planificación estratégica y su competitividad. También, la aplicación de estrategias beneficiará directamente al comercial El Español, ya que permitirá optimizar el uso de los recursos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer el posicionamiento empresarial frente a la competencia.

Así mismo, la investigación favorecerá al propietario y trabajadores del comercial El Español debido que abarcará herramientas estratégicas que ayuden al cumplimiento de los objetivos organizacionales y el crecimiento sostenible del local comercial. La ejecución de estrategias adecuadas contribuirá a generar beneficios frente a la competencia, favoreciendo a ganar cliente e incrementar en las ventas de la comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena.

Idea a defender

La planificación estratégica contribuirá al fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

Mapecto

El presente estudio está estructurado de tres capítulos que consiste en diseñar una planificación estratégica que contribuya al fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, lo cual, se definirán a continuación:

El **Capítulo I, Marco Referencial**. Aquí se presentan las opiniones de varios autores relacionados con el tema de investigación. Se utilizan libros y artículos científicos para defender la idea del problema. También se explican la teoría y los conceptos, incluyendo información sobre la variable, dimensiones e indicadores, y la fundamentación legal según las leyes del trabajo.

En el **Capítulo II, Metodología**, se describe cómo se va a investigar. Se define el diseño y los métodos, y también se explica quiénes son la población y la muestra. Se indican las técnicas y los instrumentos que se utilizarán para recolectar información.

Finalmente, en el **Capítulo III, Resultados y Discusión**, se interpretan los resultados de la investigación. Se discuten los puntos importantes, como la propuesta, la recomendación y las conclusiones. Todo esto se hace para explicar el diseño de la planificación estratégica que

ayudará a fortalecer la competitividad del Comercial El Español, en la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión de la literatura

El artículo científico realizado por Baldeos et al. (2020), titulado **“Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú”** realizado en Perú, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la planeación estratégica y la competitividad en las micro y pequeñas empresas de la provincia de Huaura del Perú.

La metodología utilizada fue descriptiva correlacional, ya que se buscó establecer el grado de asociación entre las dos variables. La población fue de 8207 MYPES que se encontraron inscrita en la Asociación de Micro y Pequeños Empresarios de la provincia de Huaura en el año 2018. se aplicó la fórmula de poblaciones finitas dando como resultado 390 MYPES. Para poder obtener los datos se recolectaron mediante encuestas y entrevistas que fueron dirigidas a propietarios y administradores de las MYPES de la provincia de Huaura.

Los resultados del estudio demostraron que existen una relación positiva y significativa entre la planeación y competitividad empresarial. Se evidenció que las empresas planifican adecuadamente sus actividades, establecen sus objetivos claros y desarrollan las estrategias organizacionales. Los investigadores concluyeron que la planeación estratégica constituye una herramienta fundamental para fortalecer la competitividad de la MYPES, ya que esto facilita la toma de decisiones, mejoras sus recursos y contribuye al crecimiento de las organizaciones.

Fernández & Olay (2021), en el artículo científico denominado **“La planificación estratégica como instrumento de desarrollo territorial integral”** realizado en España, tuvo como objetivo determinar la importancia de la planificación estratégica dentro de las organizaciones y analizar su influencia en el cumplimiento de objetivos empresariales.

La metodología aplicada fue documental y descriptiva, basada en un análisis de teorías administrativas y revisión de información científica relacionada con la planificación estratégica y competitividad empresarial. Asimismo, los hallazgos evidenciaron que la planificación estratégica permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en los negocios, facilitando la toma de decisiones y el fortalecimiento competitivo.

Finalmente, el estudio concluye que las empresas que implementan estrategias organizacionales adecuadas presentan un mejor nivel de crecimiento, sostenibilidad y productividad en el mercado.

Apaza J. & Apaza C. (2022), dentro de su artículo titulado **“La planificación estratégica y su influencia de la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019”** realizado en Tacna, Perú, tuvo como objetivo determinar la afluencia de la planificación estratégica en la competitividad de los microempresarios del centro comercial Bolognesi. Ellos sostienen que la planificación estratégica constituye una herramienta fundamental para orientar las acciones empresariales, mejorar la toma de decisiones y fortalezcan su posicionamiento en entornos competitivos.

La metodología utilizada fue un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, transversal. La población estuvo conformada por 110 empresarios para hallar la muestra se empleó un muestreo no probabilístico. Allí se aplicó encuestas a los empresarios que conformaban el centro comercial permitiendo analizar aspectos relacionados con la planificación estratégica y competitividad empresarial.

Los datos obtenidos evidenciaron la existencia de una relación positiva y significativa entre la planificación estratégica y la competitividad empresarial. Se concluyó que las empresas que aplican procesos adecuados de planificación estratégica logran mejorar su productividad, capacidad de adaptación y posicionamiento en el mercado.

Según García et al. (2024), en el artículo científico titulado **“La planificación estratégica como motor de sostenibilidad, crecimiento y competitividad en las MIPYMES de Quito”** realizado en Quito, mencionan que las empresas que desarrollan estrategias organizacionales adecuadas logran fortalecer significativamente su sostenibilidad y competitividad empresarial. El estudio tuvo como objetivo analizar la influencia de la planificación estratégica en el crecimiento y permanencia de las MiPymes dentro del mercado competitivo.

La metodología aplicada fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y corte transversal, con un alcance descriptivo-correlacional. La población fue de las MIPYMES activas en Quito, para la muestra se utilizó el muestreo probabilístico estratificado por tamaño y sector, con asignación proporcional y selección aleatoria dentro de cada estrato. Los instrumentos que se utilizaron son las encuestas y entrevistas dirigidas a propietarios de negocios comerciales. Además, realizaron un análisis de información relacionada con procesos

administrativos, planificación organizacional y competitividad. La investigación permitió identificar factores que afectan directamente el crecimiento y desempeño de las empresas.

Finalmente, los resultados determinaron que muchas empresas presentan debilidades relacionadas con organización administrativa y aplicación de herramienta estratégicas. Así mismo, se concluyó que la planificación estratégica constituye un elemento clave para mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad empresarial, permitiendo a las organizaciones fortalecer su posicionamiento.

Mejillones (2022), en su examen complejo previo a la obtención del título de Administración de Empresa titulado “**La gestión estratégica y la productividad de las Pymes comerciales de la provincia de Santa Elena**” desarrollada en Santa Elena, la investigación tuvo como objetivo analizar los factores que influyen en la gestión estratégica y la productividad dentro de las Pymes de la provincia.

La metodología utilizada fue de enfoque mixto y de tipo exploratoria, además se optó por el método deductivo. Dentro de este estudio la población obtenida por medio del INEC fue 4465, debido a que es extenso se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se aplicaron encuesta 84 propietarios de los negocios permitiendo identificar problemáticas relacionadas con la planificación organizacional, toma de decisiones y competitividad empresarial. Así mismo, se realizó un análisis estadístico los resultados para determinar la relación existente entre las variables de estudio.

Por otra parte, los resultados evidenciaron que muchas empresas comerciales presentan debilidades relacionadas a la planificación estratégica, productividad y adaptación frente a cambios del entorno. Por último, se concluyó que la aplicación de herramientas estratégicas contribuye al fortalecimiento competitivo y crecimiento sostenible de las empresas, también favoreciendo al mejoramiento organizacional y posicionamiento.

Desarrollo de teorías y conceptos

Variable independiente: Planificación estratégica

La planificación estratégica es un proceso sistemático que permite definir su situación futura, establecer prioridades y orientar la toma de decisiones para alcanzar los objetivos de cada organización.

Según Bryson (2015), este proceso implica la formulación de decisiones y acciones fundamentales que determinan qué es una organización, qué hace y por qué lo hace,

contribuyendo así a mejorar su capacidad de adaptación y desempeño frente a cambios del entorno.

La planificación estratégica brinda a las organizaciones evaluar su posición actual, determinar y planificar las medidas requeridas para lograr sus metas (Hidalgo, 2024).

Análisis Situacional. - es un método que facilita la identificación y evaluación de problemas, oportunidades y riesgos, permitiendo priorizarlos y establecer acciones orientadas a una toma de decisiones más eficiente (Hanel & Hanel, 2004).

Según Ruidíaz & Jasmín (2023), indican que es una metodología que facilita la investigación en contexto específico mediante la identificación de discursos y elementos que influyen en la situación determinada.

El análisis situacional indica que es una herramienta metodológica dentro de la planificación estratégica que facilita una evaluación sistemática de las condiciones internas y externas de una organización.

Análisis Interno: es una parte vital de la planificación estratégica porque permite a una organización identificar y evaluar sus recursos y capacidades, determinando así su ventaja competitiva y capacidad para cumplir sus objetivos. También ayuda a identificar los puntos fuertes y débiles que influyen en el desempeño empresarial (Matallana, 2024).

Análisis Externo. -Ayuda a identificar los factores ambientales que afectan a la organización y pueden representar oportunidades o amenazas. En un entorno caracterizado por la volatilidad, políticas, sociales y tecnológicas para desarrollar y ejecutar estrategias efectivas (Matallana, 2024)

Matriz FODA. - Es una técnica que ayuda a poder reconocer y analizar los elementos internos y externos que afectan a una organización, lo que permite una comprensión más profunda de su situación actual (Ponce, 2007)

Factores Estratégicos: implican el proceso de creación, ejecución y evaluación de acciones diseñadas para alcanzar los objetivos organizacionales, que combinan un análisis de las condiciones internas y externas de la organización para identificar ventajas competitivas y definir su direccionamiento estratégico futuro (Ortíz, 2020).

Según Fred (2018), los factores estratégicos se identifican evaluando las condiciones internas y externas de la organización, lo que ayuda a reconocer las fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas que configuran la formulación y aplicación de estrategias empresariales.

Los factores estratégicos incluyen el estudio de los componentes internos y externos que afectan tanto en la toma de decisiones y desempeño de una empresa dentro del proceso de planificación estratégica. En conjunto, estos aspectos posibilitan la realización de un diagnóstico exhaustivo que respalda la formulación de estrategias adecuadas para así optimizar el cumplimiento de los objetivos.

Factores Internos. – Dentro de los factores internos como las estrategias de administración, la inversión afecta considerablemente la eficiencia y el éxito empresarial, siendo su impacto más claro en las empresas pequeñas (Paz & Borrás, 2021)

Factores Externos. – son aspectos del ambiente que están fuera del control de la empresa y esto puede influir de manera positiva o negativa en el éxito de sus metas o ejecución de sus proyectos (Quiroa, 2022)

Implementación Estratégica. – Según Gómez (2020), la implementación estratégica es importante al momento de diseñar un plan estratégico, ya que se distribuyen las tareas y proyectos a lo largo de diferentes plazos que dura el proceso, orientando así a que la entidad cumpla y alcance las metas propuestas.

La implementación estratégica es un procedimiento que abarca todos los niveles de la empresa para convertir las estrategias en acciones concretas, enfocadas en alcanzar los objetivos (Pérez & Ricardo, 2011)

Además, la implementación estratégica es la etapa del proceso de planificación donde se llevan a cabo las acciones diseñadas para lograr las metas de la organización. Por otro lado, comprende la formulación de estrategias que guían el proceso de las tareas.

Estrategias: son una guía que ayuda a las organizaciones a llevar a cabo acciones y tácticas previamente establecidas, con el fin de lograr sus metas de manera concreta y favorecer una toma de decisiones apropiada acorde con su misión y visión (Cochea, 2022).

Asignación de Recursos. – Sirve como herramienta de control en la planificación, esto ayuda con la estimación de costos, evaluando las condiciones de implementación y asegurando el cumplimiento oportuno del cronograma establecido (Rodríguez, 2018)

Ejecución de Actividades. – Es la implementación de lo que está planeado, ya que se ve vinculada a la acción y tiene una gran relación con las personas. Además, la ejecución activa las pautas establecidas durante los procesos de organización y planificación (Bermúdez, 2021).

Variable dependiente: Competitividad

Según Kurokawa (2018) , la competitividad tiende a hacer que una empresa se mantenga y se destaque dentro del mercado, cumpliendo normas establecidas y generando beneficios tanto para las empresas como para la sociedad.

De acuerdo con Benítez (2012), el concepto de la competitividad ha evolucionado con el paso del tiempo y actualmente se relaciona con la capacidad de las organizaciones de generar valor, adaptarse a los cambios del entorno y mantener ventajas frente a la competencia.

La competitividad hace referencia a que las empresas puedan adaptarse a las normas y así su negocio se vaya expandiendo, además, esto garantiza rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

Calidad. – ha evolucionado desde un enfoque centrado en la inspección de productos a una filosofía organizacional que ayuda a satisfacer las necesidades de los consumidores y a mejorar continuamente los procesos (Torres et al., 2012).

La calidad es un componente esencial para la competitividad de las organizaciones, pues supone el potencial de cumplir con los requerimientos y las expectativas del cliente a través del perfeccionamiento constante de productos, servicios y procesos (Cubillos & Rodríguez, 2009).

La calidad es un enfoque clave en la administración de las organizaciones y se centra en la mejora continua y la satisfacción de las necesidades del consumidor, incluyendo la calidad tanto del producto como del servicio, todo esto crea valor y mejora el rendimiento de la empresa.

Calidad del servicio. -Según Miranda et al. (2021), cuando el rendimiento que el cliente percibe excede las expectativas previas al recibir el servicio, se estima que la calidad de este es apropiada, lo que provoca una valoración positiva de la atención recibida.

Calidad del Producto. – Según Panchana (2025) , la calidad del producto significa asegurar que el cliente esté satisfecho y que fortalezca su confianza en la marca a través de los procesos de mejora continua.

Desempeño Organizacional. - Según Ledezma et al. (2019), el desempeño organizacional se refiere a la capacidad de una organización para administrar eficientemente los recursos, mejorar los procesos y lograr resultados favorables en la eficacia financiera y operacional.

El desempeño organizacional mide la evolución de una empresa en el logro de sus metas y objetivos, mediante la evaluación de su eficacia y eficiencia frente a su competencia (Chacón et al., 2022)

El desempeño organizacional es la capacidad que tiene para lograr sus metas de manera eficaz y eficiente, incorporando distintos elementos esenciales que influyen en su funcionamiento. La innovación en este contexto fortalece la competitividad al posibilitar el desarrollo de ideas nuevas y la mejora continua de servicios, productos o procesos, Además, la motivación, la satisfacción y el compromiso de los empleados se ven directamente afectados por las condiciones del entorno. La productividad es un indicador primordial del desempeño, ya que muestra que se están utilizando los recursos para obtener resultados.

Innovación. – Consiste en generar e implementar ideas innovadoras con el fin de perfeccionar los productos, servicios o procesos, para así crear ventajas competitivas que perduren; además, mejora la habilidad de las empresas para ajustarse a los cambios del mercado (Mateo, 2024)

Clima Laboral. – abarca las percepciones y experiencias compartidas de los empleados en cuanto a su lugar de trabajo, incluyendo factores como la satisfacción, compromiso, las relaciones interpersonales y las condiciones organizativas esto impacta directamente en el desempeño y productividad de la empresa (Rosado, 2024)

Productividad. Malavé (2025) menciona que la productividad se ve reflejada en la eficiencia donde las organizaciones utilizan recursos para generar bienes y servicios, influyendo directamente en su competitividad, rentabilidad y posicionamiento del negocio.

Posicionamiento. –Según Ramos & Neri (2022), un correcto posicionamiento crea credibilidad entre los consumidores, promoviendo su inclinación hacia la marca en lugar de sus competencias; al igual que una mala administración de las estrategias puede ocasionar confusión y pérdida de clientes.

El posicionamiento es el proceso de crear la imagen y oferta de una organización para establecer un lugar único en la mente del cliente objetivo, distinguiéndose de los competidores (Yagual, 2022).

El posicionamiento se entiende como la ubicación que una organización adquiere en el mercado y la percepción de los consumidores, la cual está definida por componentes estratégicos que incrementan su competitividad. Además, la imagen comercial en este procedimiento es la representación de cómo el público percibe a partir de la calidad del servicio y atención prestados. La fidelización del cliente se enfoca en establecer relaciones duraderas que fomentan la confianza y la preferencia constante hacia una empresa. En cambio, la presencia digital se ha vuelto un elemento fundamental que posibilita incrementar la visibilidad de la marca, fortalecer la comunicación con los usuarios y expandir su cobertura en contextos.

Imagen comercial. Es un componente estratégico para las organizaciones porque posibilita la proyección de una identidad corporativa que tiene impacto en cómo los clientes perciben a la empresa, potencia el reconocimiento y ayuda a incrementar su competitividad en el mercado (Lemoine et al., 2018).

Fidelización de clientes: es una táctica que busca fortalecer el vínculo entre la compañía y sus usuarios a través del compromiso, confianza y satisfacción. Esto ayuda a que una organización se mantenga estable y favorezca el crecimiento sostenible de la organización (Briones, 2025)

Presencia digital. – Según Valdez et al. (2023), la presencia digital consiste en el conjunto de herramientas y medios digitales que posibilitan que las MiPymes mejoren su visibilidad, establezcan comunicación con los clientes y consoliden su posición en un ambiente de negocio muy competitivo.

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador

Capítulo cuarto: Soberanía económica

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y del respeto a la vida y a las culturas (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 284).

Capítulo sexto: Trabajo y producción

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 319)

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 320).

Código de Comercio del Ecuador

Disposiciones preliminares

Art. 2.- Son comerciantes: a) Las personas naturales que, teniendo capacidad legal para contratar, hacen del comercio su ocupación habitual (Código de Comercio, 2019, art. 2)

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)

Del Objetivo y Ámbito de Aplicación

Art. 4.- Fines. - La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;

c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y

i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;

k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del

desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico-institucional (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010, art. 4).

Capítulo I: Del Rol del Estado en el Desarrollo Productivo

Art. 5.- Rol del Estado. - El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

a. La competitividad sistémica de la economía a través de la provisión de bienes públicos como la educación, salud, infraestructura y asegurando la provisión de los servicios básicos necesarios, para potenciar las vocaciones productivas de los territorios y el talento humano de las ecuatorianas y ecuatorianos. El Estado establecerá como objetivo nacional el alcance de una productividad adecuada de todos los actores de la economía, empresas, emprendimientos y gestores de la economía popular y solidaria, mediante el fortalecimiento de la institucionalidad y la eficiencia en el otorgamiento de servicios de las diferentes instituciones que tengan relación con la producción.

d. La generación de un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares y solidarias de innovación y transferencia tecnológica productivas, y la vinculación de investigación a la actividad productiva. Así también fortalecerá los institutos públicos de investigación y la inversión en el mejoramiento del talento humano, a través de programas de becas y financiamiento de estudios de tercer y cuarto nivel.

g. La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010, art 5)

Código de trabajo

Capítulo IV: De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y a las profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado (Código del Trabajo, 2005, art. 42).

Art. 45.- Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador:

a) Ejecutar el trabajo en los plazos del contrato, con la intensidad y esmeros apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

e) Cumplir las disposiciones del interno reglamento expedido en forma legal (Código del Trabajo, 2005, art 45)

Ley orgánica de defensa del consumidor

Capítulo II: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4.- Derechos del Consumidor. - Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales de derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

2. Derecho a que proveedores públicos y privados ofrece bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar;

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y; medida (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000, art 4).

Capítulo IV: INFORMACIÓN BÁSICA COMERCIAL

Art. 9.- Información Pública. - Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas de acuerdo a la naturaleza del producto (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000, art. 9).

Capítulo II

Metodología

Diseño de la investigación

En el presente trabajo de investigación se optó por un **enfoque mixto**, ya que permite combinar los métodos cuantitativo y cualitativo con el fin de alcanzar una comprensión más integral del tema. Gracias a estos métodos es posible recopilar información estadística sobre la planificación estratégica aplicada en el comercial El Español, al igual que nos permite realizar un análisis profundo de la planificación estratégica para el fortalecimiento de la competitividad, generando resultados concretos.

El **enfoque mixto** permite medir la capacidad y generalización del enfoque con la profundidad y el contexto que proporciona el método, el cualitativo aumenta la disponibilidad y la fiabilidad de los cuantitativos (Medina et al., 2023).

El estudio de investigación se centró en el **alcance descriptivo**. Descriptivo porque permitió identificar, analizar y describir la situación actual del comercial El Español en relación con la planificación estratégica y la competitividad. De la misma manera, se evaluaron los factores estratégicos, la implementación de estrategias, la calidad del servicio, el desempeño organizacional y el posicionamiento de la empresa, con la finalidad de obtener un diagnóstico que sirva como fundamento para la propuesta de mejora.

Dentro del **alcance descriptivo** facilita la recolección y sistematización de datos por medio de las cualidades de un fenómeno, con la finalidad de presentar una descripción de la población específica (Ramos C. , 2020). Dentro del diseño de investigación fue de **tipo no experimental y transversal**. Debido a las variables que fueron examinadas en su contexto natural sin que se interviniera o controlara la variable, esto facilitó la observación y el análisis de la situación actual del comercial El Español.

De igual manera, el estudio tuvo un **diseño transversal**, dado que la información fue recolectada para establecer un diagnóstico del comercial en relación con la planificación estratégica y su impacto en la competitividad, sin realizar un seguimiento a través del tiempo. El **diseño no experimental** se definió por la observación de los fenómenos en su entorno natural, sin alterar las variables de investigación ni exponerlas a condiciones de prueba, lo que permite examinar la realidad tal como ocurre (Arias, 2021).

Para Manterola et al. (2019), el **diseño transversal** implica la recopilación de datos en un solo instante y una única oportunidad, sin supervisar a los involucrados, con la intención de detallar o examinar un fenómeno particular.

Métodos de la investigación

Para llevar a cabo el estudio se utilizó el **método analítico-sintético**. El **método analítico** facilitó examinar cada uno de los elementos relacionados con la planificación estratégica y competitividad del comercial El Español, identificando sus fortalezas, debilidades y aspectos de mejora. De acuerdo con Reyes et al. (2022), el **método analítico** se basa en descomponer el objeto de estudio en sus elementos o partes fundamentales para analizarlos uno por uno, lo que facilita la comprensión de sus rasgos, vínculos y operatividad dentro de un fenómeno estudiado.

El **método sintético** se combinaron los datos obtenidos mediante las encuestas y entrevistas, permitiendo formular conclusiones orientadas al fortalecimiento de la competitividad del comercial. Según Herszenbaun (2022), indica que el investigador recopila lo aprendido del análisis de los elementos de un objeto de estudio para crear una explicación completa que muestre sus propiedades y relaciones fundamentales.

Utilizar estos dos métodos permitió estudiar el fenómeno de manera integral, en estos se examinan sus elementos, atributos y relaciones para entender cada uno de ellos, luego la información recabada fue sintetizada e integrada.

Población y muestra

Para el presente trabajo se consideró la aplicación de los instrumentos y técnicas necesarias para analizar el contexto de la planificación estratégica y competitividad del comercial.

Según Condori (2020) , indica que la población se refiere al grupo de sujetos, objetos o elementos que constituyen el contexto del estudio, las cuales se lleva a cabo la investigación para conseguir la información requerida.

Población

Dentro del contexto, la **población** está conformada por todos los directivos del comercial El Español, donde se abarca a la administradora y a los empleados, con un total de 8 personas, y también por los clientes, quienes forman parte de este estudio.

Además, el número total de **empleados** corresponde a 7 trabajadores y 1 **directivo** que en este caso es la propietaria. Para culminar, tenemos a los **clientes** que, según la base de datos proporcionada por parte del comercial, ascienden a 237 personas.

Tabla 1. *Población total*

Estructura	Cantidad
Directivos	1
Empleados	7
Clientes	237
Total	245

Nota: Población del comercial El Español

Muestra

Según Román et al. (2021), la **muestra** es un subconjunto de la población estudiada que se escoge para tomar parte en una investigación, esto ayuda a obtener datos válidos para el análisis y las conclusiones del estudio. Existen dos tipos, probabilística donde todos los elementos tienen una probabilidad de ser escogido y no probabilístico de acuerdo con los aspectos comunes entre sí y se encuentra relacionado con el objetivo del investigador.

Para la **muestra** se escogió realizar la entrevista a 1 directivo y 1 trabajador del Comercial El Español. Para los demás trabajadores se realizaron encuestas; en cambio, por parte de los clientes se optó por el **muestreo no probabilístico por conveniencia** para seleccionar a 80 participantes en la investigación, los cuales fueron elegidos en función de su disponibilidad y accesibilidad durante el estudio. Al igual que Reales et al. (2022), indican que el muestreo por conveniencia implica elegir a los participantes de acuerdo con criterios de disponibilidad, accesibilidad y facilidad, debido a esto, nos permite obtener la información práctica cuando hay limitaciones en el tiempo.

Recolección y procesamiento de datos

En el desarrollo de esta investigación se utilizaron métodos de recopilación de información de enfoque mixto, con el objetivo de conseguir datos cualitativos y cuantitativos vinculados con la planificación estratégica y la competitividad del establecimiento comercial El Español, en la provincia de Santa Elena, comuna de San Pablo.

Técnicas de investigación

Según Feria et al. (2020), la **entrevista** es una técnica de investigación empírica, que permite obtener información por medio de una conversación entre el investigador y el entrevistado, con el fin de conocer opiniones y criterios sobre el objeto de estudio. Cabe recalcar que la entrevista es muy útil para saber la percepción de un tema específico, ya que surge de una conversación.

La entrevista se llevó a cabo con el propietario y un trabajador del comercial El Español, con el objetivo de recopilar información específica acerca del estado actual de la planificación estratégica, los elementos internos y externos que afectan la competitividad de la empresa y las tácticas aplicadas para su consolidación. Una guía de entrevista con preguntas abiertas sobre las dimensiones e indicadores de la investigación se empleará como instrumento.

De acuerdo con Cisneros et al. (2022), la **encuesta** es una técnica que permite recolectar datos de un grupo de personas mediante preguntas bien estructuradas, lo cual facilita la obtención de opiniones y características relacionadas con un tema. La encuesta es una herramienta muy importante porque permite obtener información directa para conocer su realidad y generar datos que sirven como base para analizar un problema.

Instrumentos de investigación

En la presente investigación, la guía de entrevista nos permitió organizar las preguntas dirigidas al propietario y al trabajador del Comercial El Español, lo que facilita la obtención de información muy importante sobre la planificación estratégica y los factores que influyen en su competitividad.

De manera complementaria, el cuestionario es un instrumento que estuvo conformado por 14 preguntas bien estructuradas sobre el estudio. Se utilizó una escala de Likert que tuvo la finalidad de obtener información a través de diferentes preguntas cerradas, para así tener un buen aporte para el trabajo de investigación.

Procesamiento de los datos

Los datos obtenidos de las encuestas se recopilaron con Google Forms y luego se exportaron al programa IBM SPSS, que es muy útil para ejecutar estadísticamente el análisis, permitiendo así observar a través de tablas y gráficos para facilitar la interpretación de la información recopilada. Los datos adquiridos a través de las entrevistas serán organizados, categorizados y analizados a través de un análisis descriptivo, con el fin de identificar los

elementos más significativos vinculados con la competitividad del negocio y la planificación estratégica. Los hallazgos servirán como fundamento para establecer estrategias que estén dirigidas a fortalecer la competitividad del comercial El Español.

Validación de instrumentos

Los instrumentos serán validados por un especialista, quien analizará los elementos como la claridad, la pertinencia, la coherencia y la relevancia de cada pregunta que contenga el cuestionario de encuesta y la guía de entrevista. Las observaciones que se emitan permitirán hacer las modificaciones pertinentes antes de la implementación final de los instrumentos.

También se hizo el cálculo del alfa de Cronbach para comprobar el grado de confiabilidad cuyo resultado se ve reflejado en la tabla, según los datos obtenidos de la encuesta.

Tabla 2. *Alfa de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,908	0,911	14

Elaborado por autor

Al realizar el cálculo, se obtuvo el valor 0,911 de la encuesta a clientes, esto nos evidencia la aceptación de la propuesta a través de cada una de las preguntas, ya que el instrumento es muy adecuado para el desarrollo del estudio.

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de los resultados de las entrevistas

Aquí se procede a presentar la información recolectada en las entrevistas realizadas a la propietaria y al trabajador del Comercial El Español, lo cual se desarrolló como parte de la investigación.

1. ¿Cómo considera que se encuentra actualmente el Comercial El Español en comparación con otros negocios similares de la comuna?

El propietario y el trabajador coinciden en que el comercial El Español mantiene una posición favorable frente a otros negocios de la comuna. Ambos subrayan que el servicio al cliente, la calidad de los productos y la variedad de los productos son elementos que han facilitado ganar la confianza y preferencia de los clientes. Por otra parte, se evidencia que estas fortalezas han contribuido a consolidar su presencia en el mercado.

2. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas y debilidades del negocio?

Los entrevistados muestran que sus principales fortalezas son la atención al cliente, la calidad y variedad de productos, además del compromiso del personal. En cuanto a las debilidades, el propietario considera que es necesario fortalecer la planificación en distintas actividades y ampliar el espacio, mientras que el trabajador señala que existe una limitada disponibilidad de recursos económicos que dificulta incrementar el inventario. Por ello, los resultados reflejan la necesidad de mejorar la gestión para impulsar el crecimiento del comercial.

3. ¿Qué situaciones externas (competencia, economía, clientes, proveedores) afectan positiva o negativamente al comercial?

Aquí los entrevistados identifican diversos factores externos que influyen en el desempeño del comercial. Entre los aspectos negativos están el aumento de los precios de los proveedores, la competencia y los cortes de energía eléctrica, los cuales afectan la conservación de los productos congelados y los costos operativos. Como aspectos positivos resaltan la confianza de los clientes, las recomendaciones que realizan y la buena imagen del comercial, ya que favorecen la captación y fidelización de los consumidores.

4. ¿Tiene metas u objetivos definidos para mejorar el negocio en los próximos años? ¿Cuáles son?

Se evidencia que el comercial El Español no cuenta con metas u objetivos establecidos en una planificación estratégica. Además, señalaron que existen ideas para mejorar el negocio, como ampliar la variedad de productos y adquirir una cámara de frío; sin embargo, estas acciones no se encuentran planificadas, sino que dependen de las necesidades que surgen en el momento.

5. ¿Cuándo desea realizar mejoras en el negocio? ¿Cómo decide qué acciones llevar a cabo?

Se manifiesta que al tomar decisiones se consideran primero las necesidades del negocio, las sugerencias de los clientes y la experiencia personal. Esto evidencia que las decisiones se toman de manera empírica y en función de las necesidades inmediatas, ya que no existe un proceso de planificación previamente establecido.

6. ¿Cómo organiza y distribuye los recursos (dinero, productos, personal y tiempo) para cumplir las actividades del comercial?

Con las respuestas obtenidas, el comercial gestiona sus recursos según la demanda de los productos y lo que requiere el negocio. Esto nos señala que la distribución de los recursos responde a las necesidades del momento y no a una planificación estrategia previamente establecida.

7. ¿Qué acciones realiza para garantizar una buena atención al cliente y la calidad de los productos que ofrece?

Los entrevistados concuerdan en que el negocio procura brindar un servicio de calidad mediante la atención, el mantenimiento, el orden y la verificación constante del estado de los productos. Estas medidas contribuyen a mejorar la imagen del negocio y aumentar la confianza del cliente.

8. ¿Desde su experiencia, qué aspectos hacen que los clientes prefieran comprar en este negocio?

Los entrevistados consideran que los clientes prefieren comprar en el comercial debido a la calidad de sus productos y la atención; asimismo, por los precios bajos y la confianza consolidada a lo largo del tiempo. Ambos consideran que estos factores constituyen su mayor fortaleza competitiva y contribuyen a la fidelización de sus consumidores.

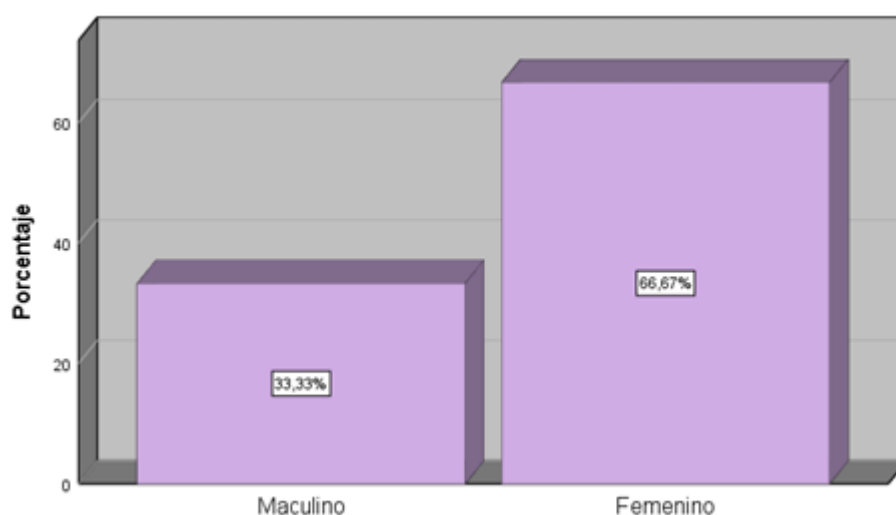
Análisis de los resultados de la encuesta a trabajadores

Tabla 3. Género

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	2	33,33 %
Femenino	4	66,67 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 1. Género de los trabajadores



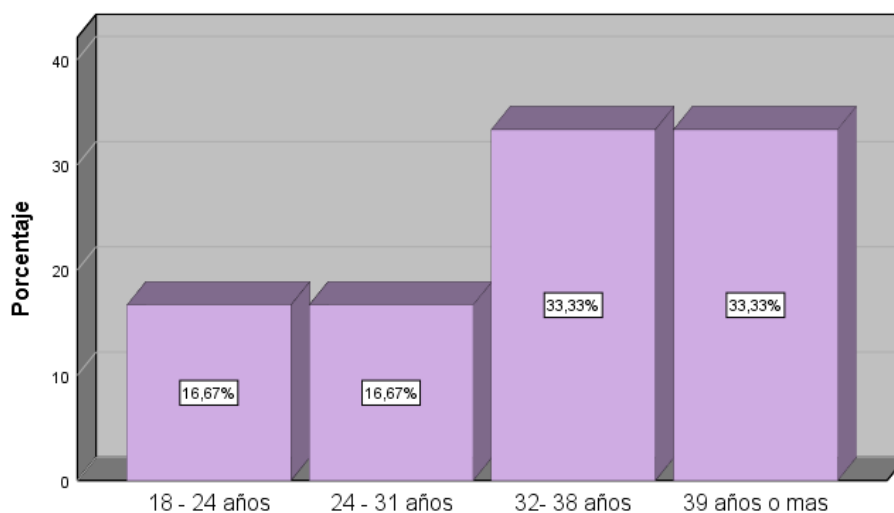
Nota: Género en porcentaje de los trabajadores

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 3 y la Figura 1, reflejan la composición de los trabajadores que existen dentro del comercial, permitiendo identificar la participación de diferentes sexos. Esta información constituye a conocer las características del equipo encargado de desarrollar las actividades operativas y de atención al cliente.

Tabla 4. Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
18 - 24 años	1	16,67 %
24 - 31 años	1	16,67 %
32- 38 años	2	33,33 %
39 años o mas	2	33,33 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 2. Edad de los trabajadores

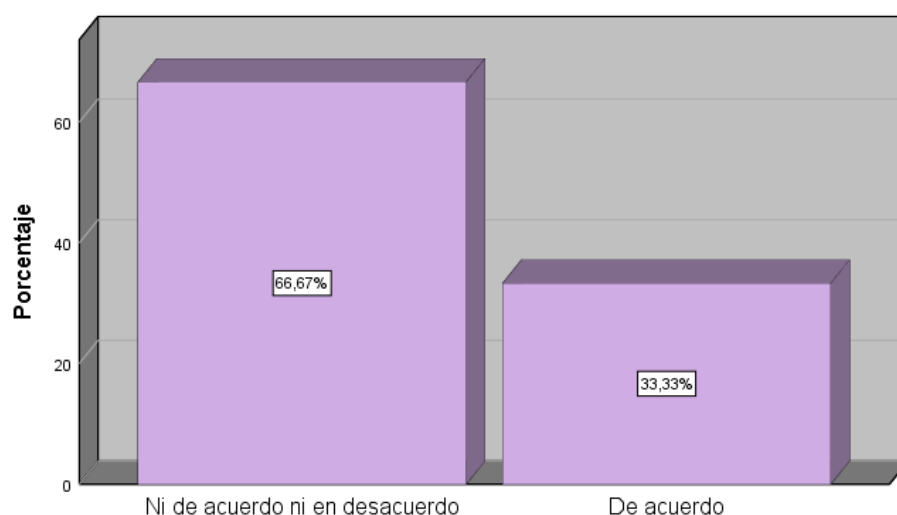
Nota: Rango de edad de los trabajadores

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 4 y la Figura 2, demuestra que está conformado por diferentes grupos de edad, aportando diversidad de experiencias y conocimientos dentro del negocio. La combinación de edades puede favorecer el intercambio de habilidades y mejorar el desempeño de las actividades laborales. Contar con personal diverso representa una oportunidad para fortalecer la atención y operación del comercial. También facilita la adaptación ante los cambios y necesidades del negocio.

Tabla 5. *El Comercial cuenta con una planificación estratégica formalmente establecida.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,67 %
De acuerdo	2	33,33 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 3. *Existencia de una planificación estratégica formal en el Comercial El Español*

Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre planificación estratégica

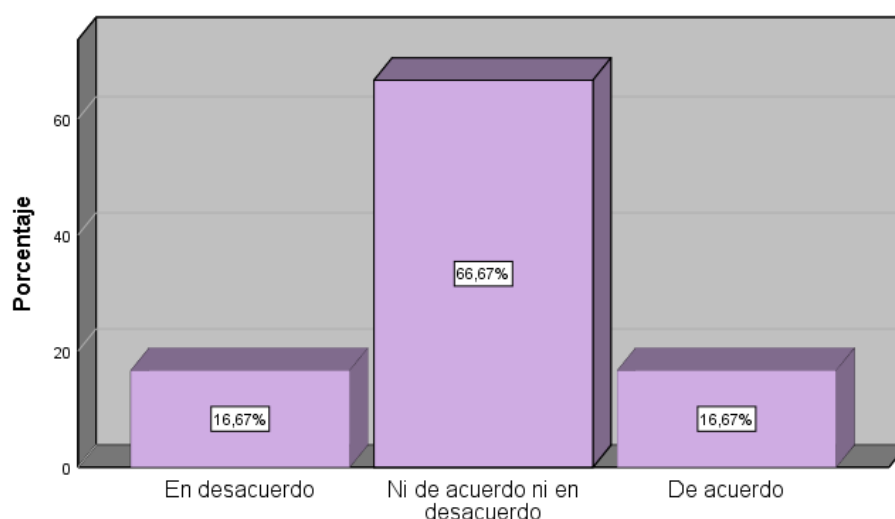
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 5 y la Figura 3, evidencia que la planificación estratégica no se encuentra formalmente establecida dentro del comercial El Español. Esta situación limita la definición clara de objetivos y la organización de las actividades orientadas al crecimiento del negocio. La ausencia de una planificación puede afectar la toma de decisiones y el aprovechamiento de los recursos disponibles. Por ello, resulta necesario implementar una planificación estratégica que contribuya al fortalecimiento de la gestión empresarial.

Tabla 6. *Se analizan las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) del comercial antes de tomar decisiones.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	1	16,67 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,67 %
De acuerdo	1	16,67 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 4. *Aplicación del análisis FODA en la toma de decisiones del Comercial El Español*



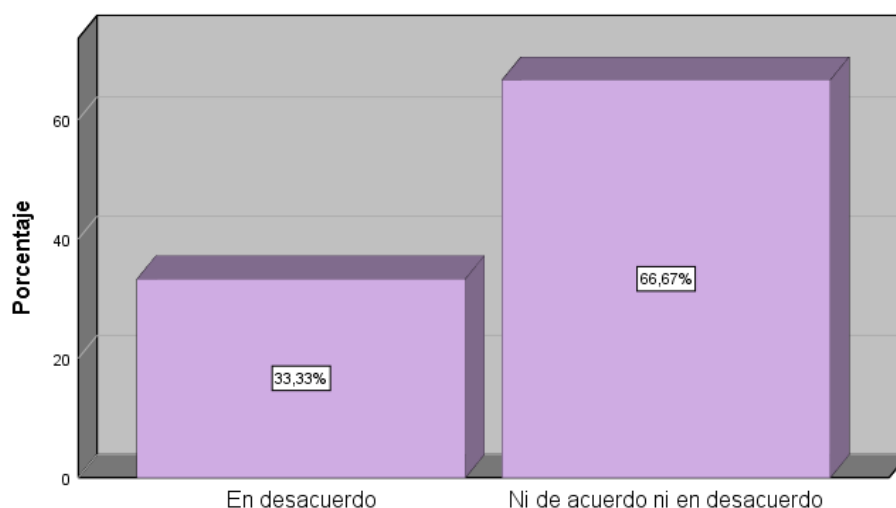
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la aplicación del análisis FODA

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 6 y la Figura 4, muestran que el análisis FODA no se aplica de manera permanente dentro del proceso de toma de decisiones. La ausencia de este análisis puede dificultar la identificación de factores internos y externos que influyen en el negocio. La aplicación del análisis FODA permitiría establecer estrategias mas adecuadas para enfrentar los cambios del entorno. En consecuencia, su implementación contribuiría a mejorar la planificación y la competitividad del negocio.

Tabla 7. *Se realiza un seguimiento periódico de las actividades planificadas*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	33,33 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,67 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 5. *Seguimiento de las actividades planificadas dentro del Comercial El Español*

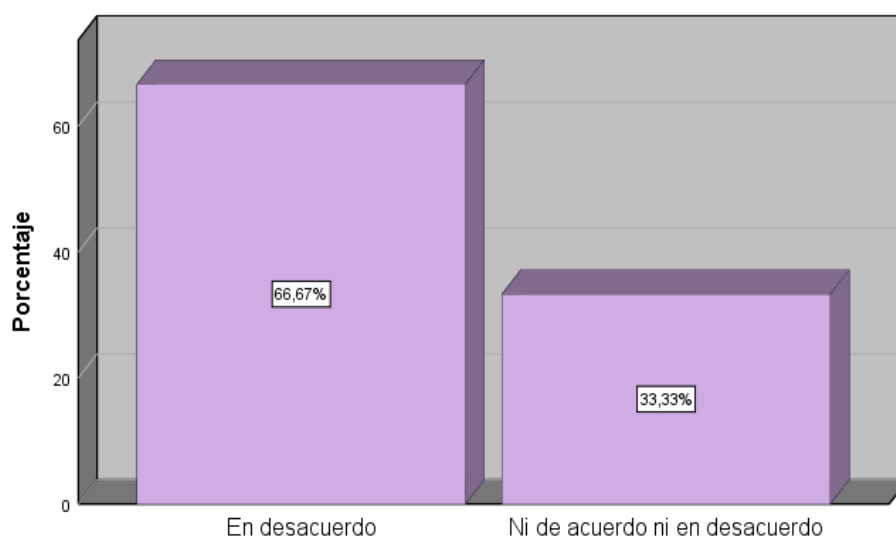
Nota: Nivel de porcentaje del seguimiento de las actividades planificadas

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 7 y la Figura 5, evidencia que el seguimiento de las actividades requiere mayor organización y control. La falta de supervisión constante puede afectar la evaluación de resultados y el cumplimiento de establecidos. Un adecuado proceso de seguimiento permitirá detectar oportunamente las necesidades de mejora y corregir posibles desviaciones. De esta manera, se favorecerá una gestión más organizada y eficiente.

Tabla 8. *El comercial cuenta con estrategias claramente definidas para alcanzar sus objetivos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	66,67 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,33 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 6. *Definición de estrategias para el cumplimiento de objetivos empresariales*

Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la existencia de estrategias definidas

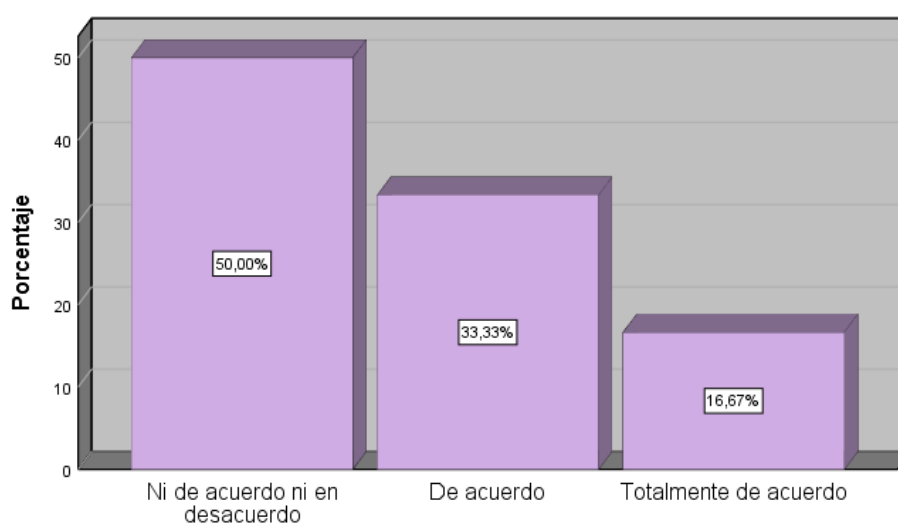
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 8 y la Figura 6, indica que el comercial no cuenta con estrategias claramente definidas para alcanzar sus objetivos. Esta situación limita la coordinación de las actividades y dificulta el cumplimiento de las metas institucionales, por lo que resulta necesario establecer estrategias que orienten la gestión y fortalezcan la competitividad del negocio.

Tabla 9. *Considera usted que el comercial El Español mantiene estándares adecuados de calidad en los productos que ofrece.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	50,00 %
De acuerdo	2	33,33 %
Totalmente de acuerdo	1	16,67 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 7. *Percepción sobre la calidad de los productos ofrecidos por el Comercial El Español*



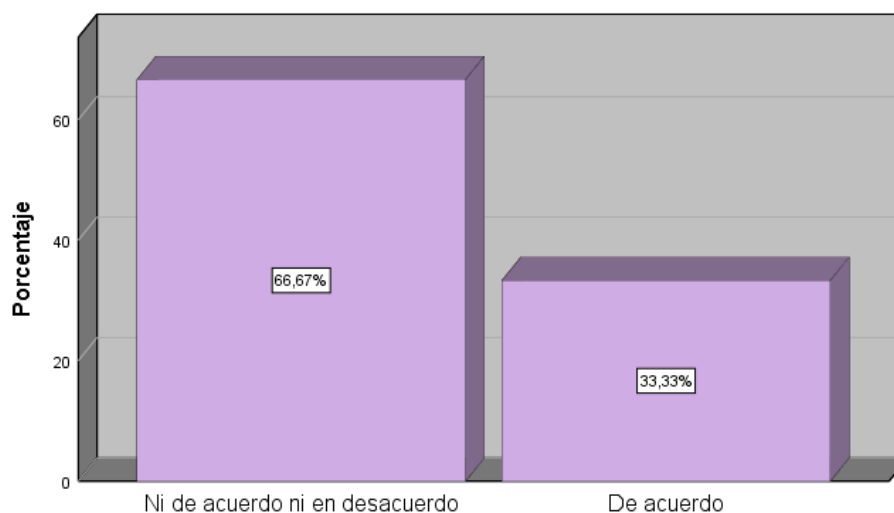
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre los estándares de calidad de los productos

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 9 y la Figura 7, se observa que la percepción sobre la calidad de los productos requiere fortalecerse. Aunque se reconoce el esfuerzo para ofrecer productos adecuados, todavía existen aspectos susceptibles de mejora para satisfacer plenamente las expectativas de los consumidores. Mantener el control permanente sobre la calidad permitirá incrementar la confianza y la satisfacción de los clientes. Esto contribuirá al posicionamiento y crecimiento del comercial El Español.

Tabla 10. *Los clientes reciben atención oportuna cuando tienen alguna duda en los productos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,7%
De acuerdo	2	33,3%
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 8. *Atención al cliente y respuesta a sus necesidades de información*

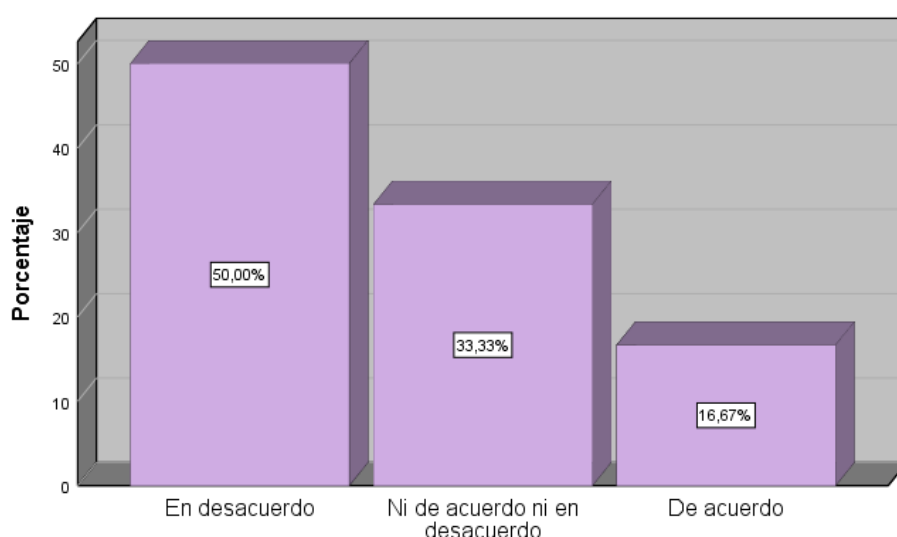
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la adecuada atención al cliente

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 10 y la Figura 8, se evidencia que la atención brindada a los clientes cuando presentan dudas sobre los productos no siempre es oportuna. Esta situación puede afectar la satisfacción del cliente y la percepción de la calidad del servicio ofrecido. Es importante fortalecerla atención mediante una mejor comunicación y capacitación del personal. De esta manera, será posible brindar un servicio mas eficiente y fortalecer la imagen del comercial.

Tabla 11. *Existe preocupación por satisfacer las necesidades de los clientes.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	50, 0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,33 %
De acuerdo	1	16,67 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 9. *Orientación del comercial hacia la satisfacción del cliente*

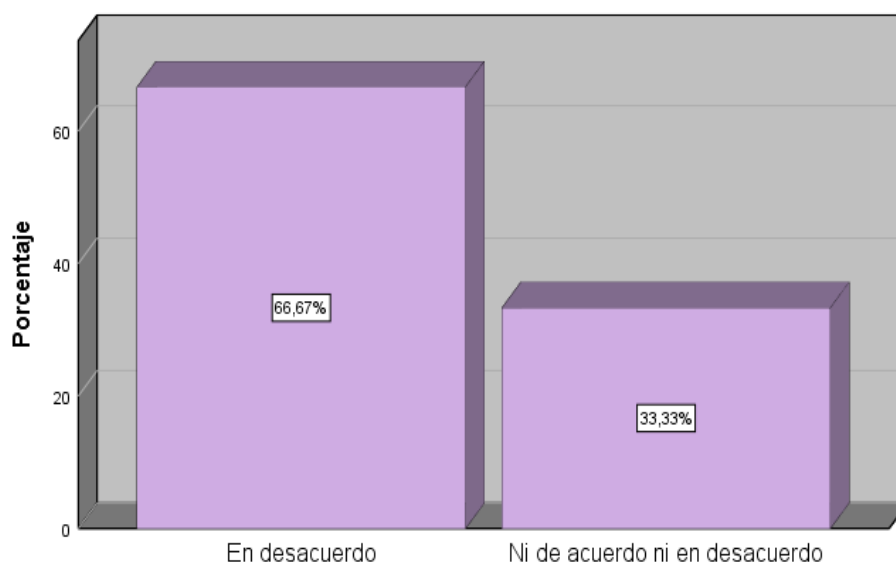
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la satisfacción del cliente

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 11 y la Figura 9, reflejan que la orientación hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes requiere fortalecerse dentro del comercial. Esta situación puede influir en la percepción del servicio y la experiencia de compra de los consumidores. Brindar una mayor atención al requerimiento de los clientes permitirá mejorar la calidad del servicio ofrecido. Por lo tanto, es recomendable implementar acciones que contribuyan a fortalecer la atención y la satisfacción del cliente, favoreciendo su fidelización.

Tabla 12. *El establecimiento cuenta con stock suficiente de productos para atender la demanda.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	66,7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,3%
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 10. *Disponibilidad de productos para atender la demanda del mercado*

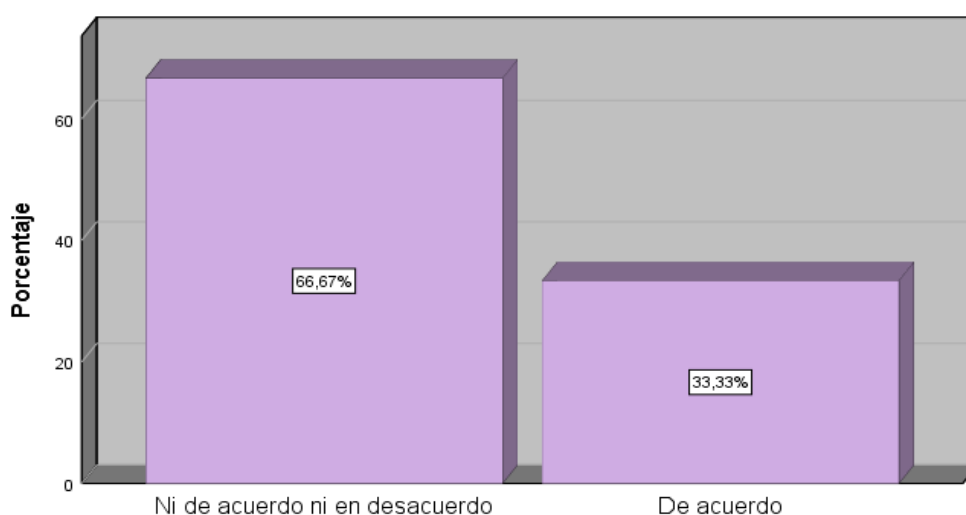
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la disponibilidad de los productos

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 12 y la Figura 10, presentan algunas dificultades para mantener la disponibilidad de productos de acuerdo con la demanda de los clientes. Esta situación puede generar inconvenientes al momento de realizar las ventas y afectar la satisfacción del consumidor. Por ello, es importante mejorar el control y la planificación para asegurar la existencia de los productos más solicitados. De esta manera, se podrá brindar un mejor servicio y responder oportunamente a las necesidades del mercado.

Tabla 13. *Considera usted que las actividades diarias están organizadas adecuadamente.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,7 %
De acuerdo	2	33,3 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 11. *Organización de las actividades operativas del Comercial El Español*

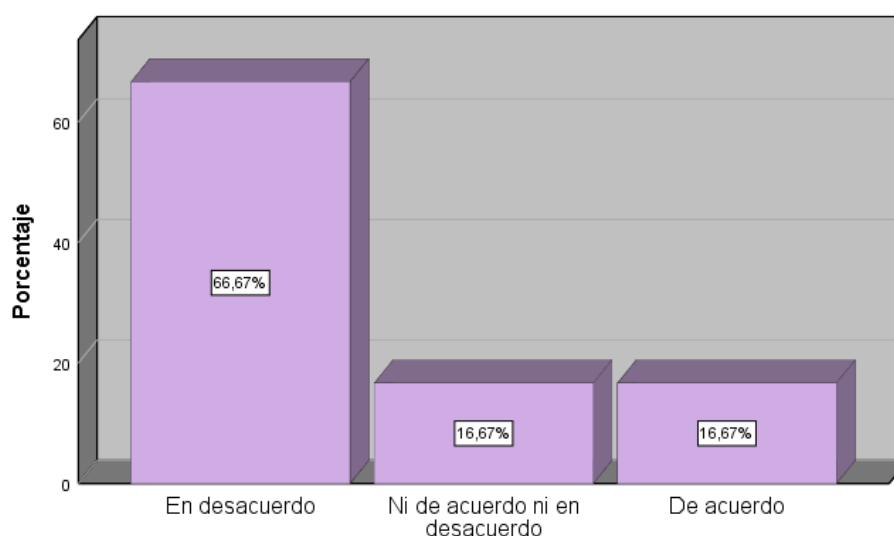
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de trabajadores sobre la organización de las actividades operativas

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 13 y la Figura 11, se puede apreciar que la organización de las actividades diarias es aceptable; sin embargo, aún existen aspectos que pueden mejorar para lograr un mejor desempeño. Una adecuada planificación de las tareas permite optimizar el tiempo y facilita el cumplimiento de las responsabilidades de cada trabajador. Por esta razón, es recomendable fortalecer la coordinación de las actividades para contribuir al buen funcionamiento del establecimiento.

Tabla 14. *Considera usted que existe un ambiente laboral favorable para realizar el trabajo.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	66,67 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,67 %
De acuerdo	1	16,67%
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 12. *Percepción del ambiente laboral dentro del Comercial El Español*

Nota: Nivel de porcentaje sobre la percepción del personal sobre el ambiente labora

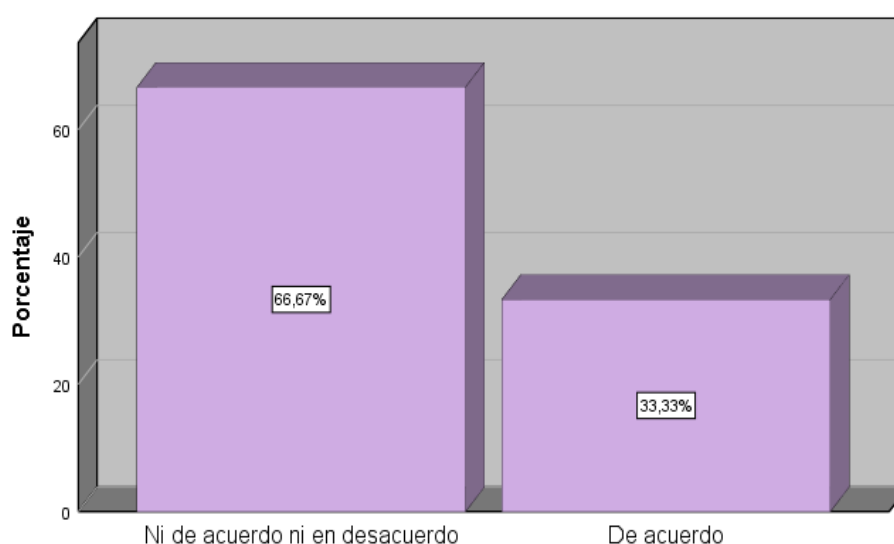
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 14 y la Figura 12, refleja que el ambiente laboral del comercial presenta aspectos que requieren atención. Un clima organizacional poco favorable puede afectar la motivación, la comunicación y el desempeño de los colaboradores. Así que es muy importante promover un ambiente de trabajo basado en el respeto, cooperación y el trabajo en equipo. Esto permitirá fortalecer las relaciones laborales y mejorar el cumplimiento de las actividades diarias.

Tabla 15. Según su criterio, cree usted que se promueven mejoras para optimizar el servicio brindado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,7 %
De acuerdo	2	33,3 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 13. Implementación de acciones de mejora para optimizar el servicio



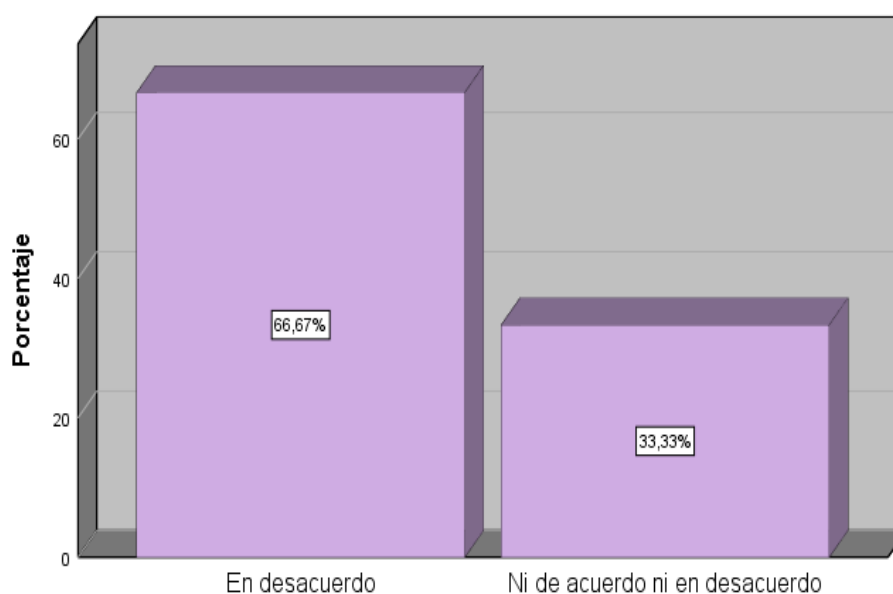
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la promoción de mejoras

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 15 y la Figura 13, muestran que si se realiza algunas acciones para mejorar el servicio que ofrece a su cliente. No obstante, estas iniciativas pueden fortalecerse mediante una evaluación constante de los procesos y de las necesidades de los consumidores. La mejora continua permite ofrecer un servicio de mayor calidad y aumentar la satisfacción de los clientes. En este sentido, es conveniente mantener acciones orientadas al mejoramiento permanente.

Tabla 16. *Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos del negocio.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	66,7 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,3 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 14. *Nivel de compromiso del personal con los objetivos empresariales*

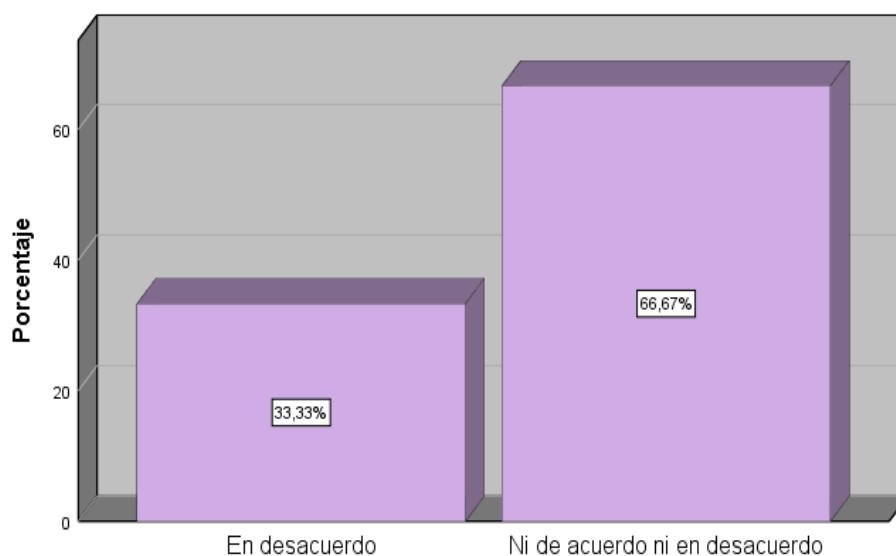
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre nivel de compromiso del personal con los objetivos

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 16 y la Figura 14, se puede apreciar el compromiso de los trabajadores con los objetivos del establecimiento aún necesita fortalecerse. La participación y el sentido de pertenencia del personal son fundamental para alcanzar las metas propuesta por el negocio. Por esta razón, es importante fomentar la motivación, comunicación y el trabajo en equipo, con el propósito de lograr una mayor identificación de los colaboradores con los objetivos del negocio.

Tabla 17. *Considera usted que el comercial proyecta una imagen positiva ante sus clientes.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	33,3 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,7 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 15. *Imagen empresarial percibida por el personal del Comercial El Español*

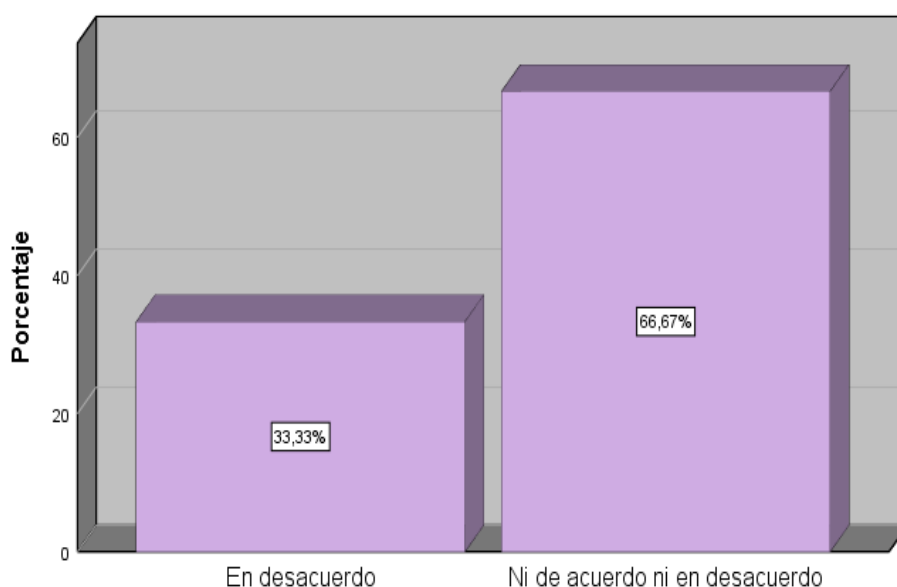
Nota: Representa la percepción sobre la imagen positiva del Comercial El Español ante sus clientes.

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 17 y la Figura 15, reflejan que la imagen que proyecta el comercial puede seguir fortaleciéndose para generar una mejor percepción entre sus clientes. La buena atención, calidad de los productos y el trato al consumidor son factores que influyen directamente en la imagen del negocio. Por ello, es importante mantener acciones que contribuyan a mejorar la confianza y la preferencia de los clientes hacia el establecimiento.

Tabla 18. *Considera usted que los clientes mantienen fidelidad al comercial.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	33,33 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	66,67 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 16. *Percepción sobre la fidelización de clientes del Comercial El Español*

Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la percepción de la fidelidad de los clientes

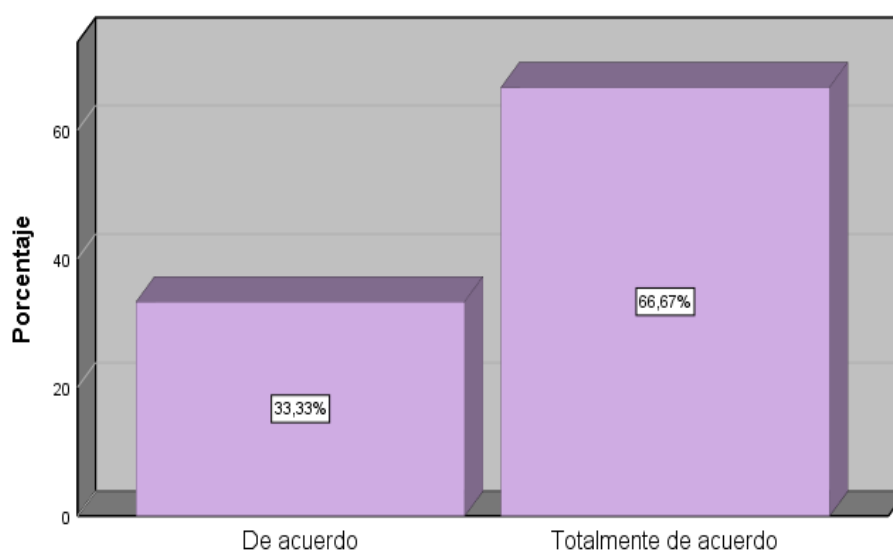
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 18 y la Figura 16, evidencia que la fidelidad de los clientes aun presenta oportunidades de mejora. Mantener clientes satisfechos requiere ofrecer un servicio de calidad, productos que respondan a sus necesidades y una atención que genere confianza. En este sentido, es recomendable desarrollar estrategias que fortalezcan la relación con los consumidores y promuevan su permanencia como clientes habituales del comercial El Español.

Tabla 19. *Considera usted que la implementación de estrategias permitirá fortalecer la competitividad en el comercial El Español.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	2	33,3 %
Totalmente de acuerdo	4	66,7 %
Total	6	100 %

Nota: Encuesta dirigida a trabajadores del Comercial El Español

Ilustración 17. *Importancia de las estrategias para fortalecer la competitividad empresarial*



Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la implementación de estrategias para fortalecer la competitividad

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 19 y la Figura 17, se puede observar que la implementación de estrategias es considerada una alternativa importante para mejorar la competitividad del comercial. Contar con estrategias bien definidas permitirá orientar las actividades del negocio, aprovechar mejor sus recursos y responder de manera oportuna a las necesidades del mercado. Además, contribuirá al cumplimiento de los objetivos planteados y al fortalecimiento de la gestión empresarial.

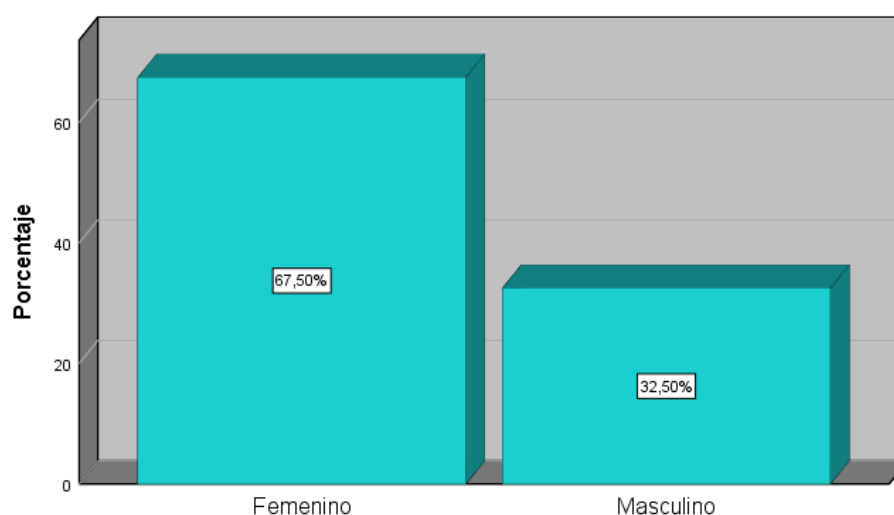
Análisis de los resultados de la encuesta a clientes

Tabla 20. Género

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	54	67,5 %
Femenino	26	32,5 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta dirigida a clientes del Comercial El Español

Ilustración 18. Género de los clientes



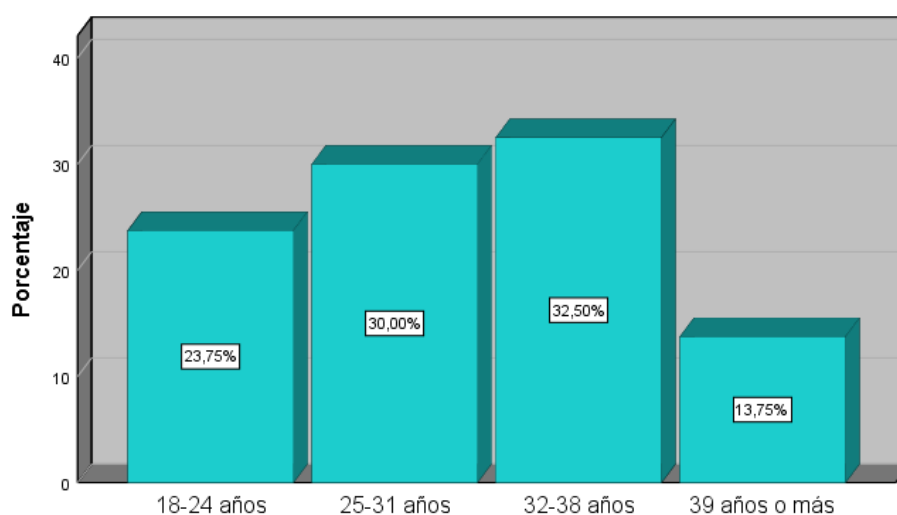
Nota: Género en porcentaje de los clientes

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 20 y la Figura 18, evidencian la participación de ambos sexos dentro del estudio realizado al comercial El Español. La presencia de diferentes grupos permite obtener una percepción más amplia sobre la calidad del servicio, productos y atención brindada por el establecimiento. La información obtenida demuestra que el negocio atiende a una población diversa de consumidores.

Tabla 21. Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
18 - 24 años	19	23,75 %
24 - 31 años	24	30,0 %
32- 38 años	26	32,5 %
39 años o mas	11	13,75 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 19. Edad de los clientes

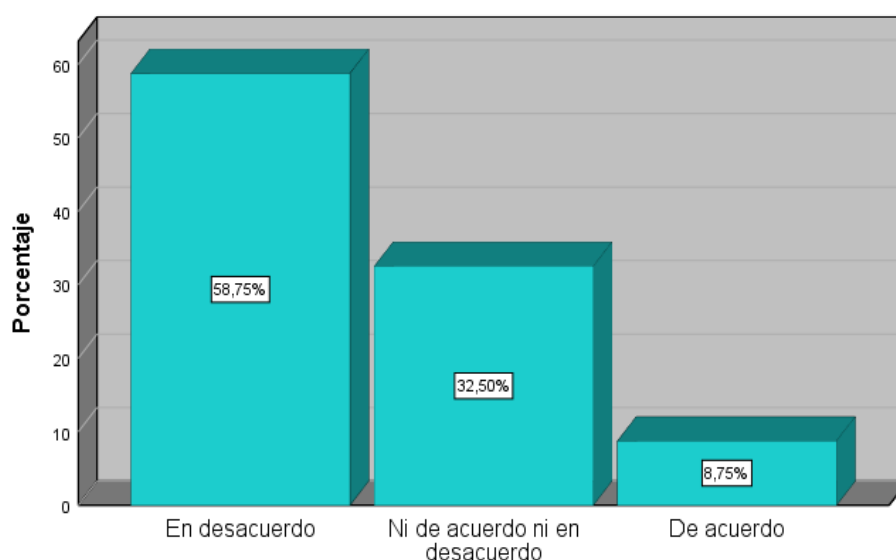
Nota: Rango de edad de los clientes

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 21 y la Figura 19, muestran la participación de diferentes rangos de edad, lo que refleja la diversidad de consumidores que frecuentan el comercial. Esto demuestra que tiene un alcance dentro de varios segmentos de la población. De esta manera, el negocio podrá fortalecer su relación con sus clientes actuales y potenciales.

Tabla 22. *El personal brinda una atención amable y respetuosa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	47	58,75 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	32,5 %
De acuerdo	7	8,75 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 20. *Percepción sobre la atención al cliente*

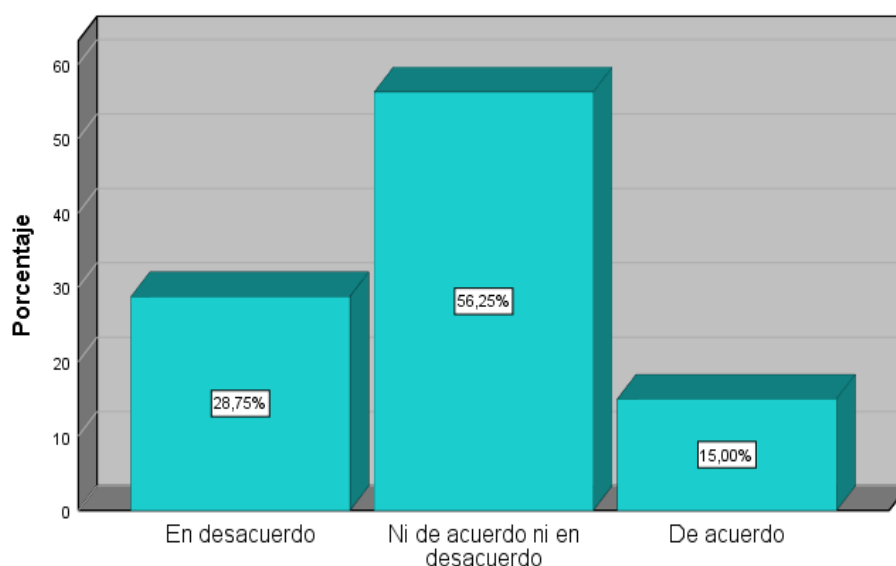
Nota: Nivel de porcentaje del criterio de los clientes sobre la atención al cliente

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 22 y la Figura 20, se puede observar que la atención brindada por el personal presenta aspectos que pueden mejorar. La amabilidad y el respeto son elementos importantes para generar confianza y una experiencia positiva durante la compra. Por ello, es recomendable fortalecer la atención al cliente mediante acciones que permitan ofrecer un trato más cordial y eficiente.

Tabla 23. *El personal atiende mis requerimientos de manera rápida y eficiente.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	23	28,75 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	56,25 %
De acuerdo	12	15,0 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 21. *Eficiencia del servicio brindado*

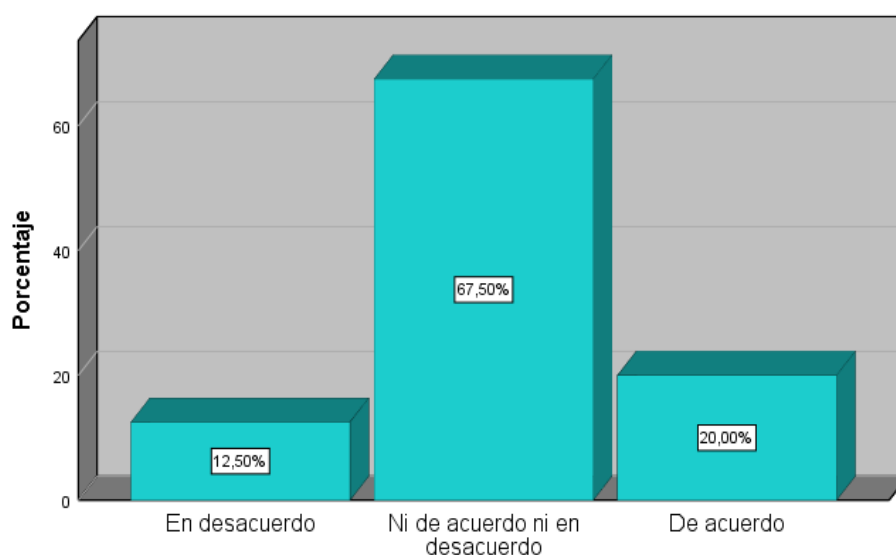
Nota: Percepción de los clientes sobre la rapidez y capacidad del personal

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 23 y la Figura 21, se aprecia que la rapidez y eficiencia en la atención aun requieren fortalecerse. Una respuesta oportuna a las necesidades del cliente contribuye a mejorar la calidad del servicio y aumentar su satisfacción. En este sentido, es importante implementar medidas que permitan optimizar los tiempos de atención y brindar un servicio de calidad.

Tabla 24. *El servicio recibido satisface mis necesidades y expectativas*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	10	12,50 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	66,50 %
De acuerdo	16	20,0 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 22. *Nivel de satisfacción del cliente*

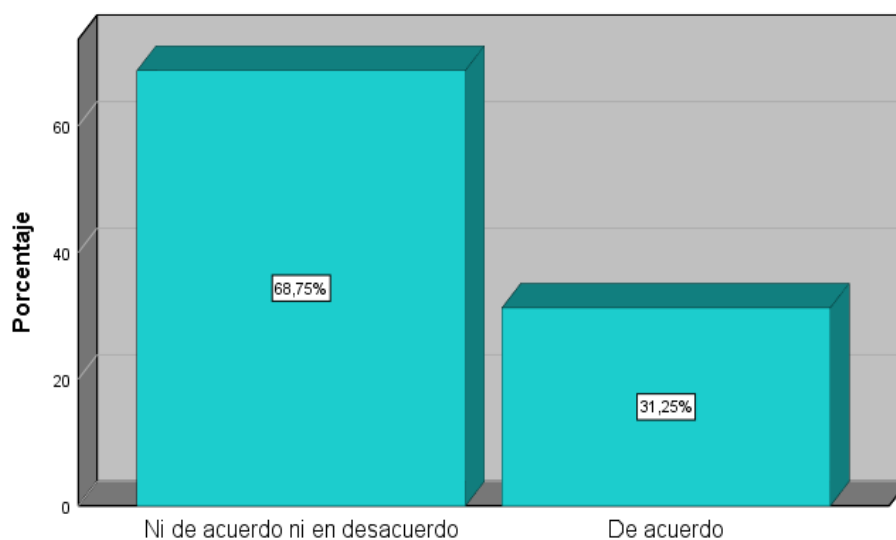
Nota: Nivel de porcentaje de los clientes con el servicio recibido según sus necesidades

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 24 y la Figura 22, se puede observar que el servicio ofrecido por el comercial el español presenta oportunidades de mejora para responder de mejor manera a las expectativas de los clientes. La satisfacción del consumidor depende de la calidad de la atención, disponibilidad de productos y la eficiencia del servicio. Por ello, es importante realizar mejoras continuas que permitan ofrecer una mejor experiencia de compra.

Tabla 25. *Los productos ofrecidos por el Comercial El Español son de buena calidad*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	68,75 %
De acuerdo	25	31,25 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 23. *Calidad percibida de los productos*

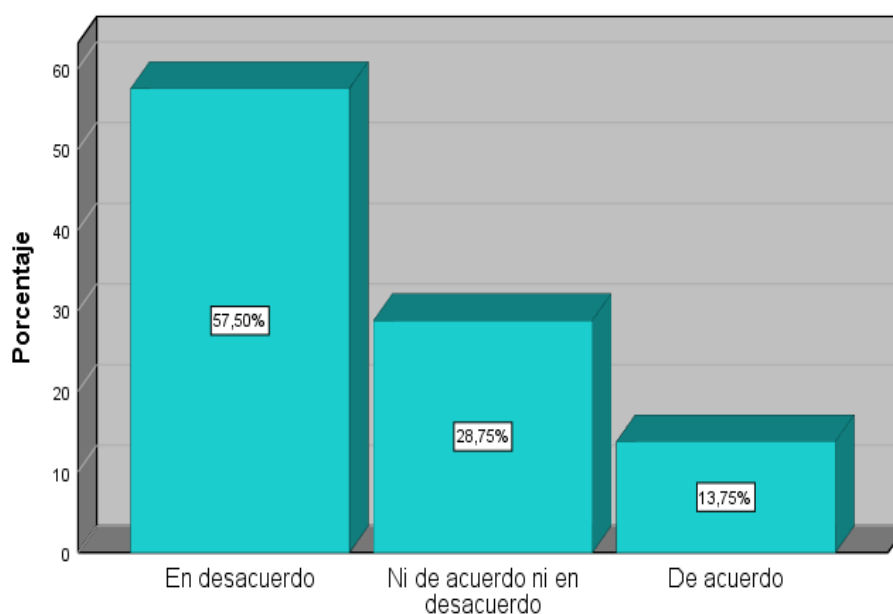
Nota: Opinión de los clientes sobre la calidad de los productos comercializados

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 25 y la Figura 23, se puede apreciar que la percepción sobre la calidad de los productos es aceptable; sin embargo, todavía existen aspectos que pueden fortalecerse para satisfacer plenamente las expectativas de los clientes. Mantener un adecuado control de calidad permitirá incrementar la confianza de los consumidores y fortalecer la imagen del negocio. Esto contribuirá a mejorar la competitividad del comercial.

Tabla 26. *Existe variedad de productos para satisfacer mis necesidades*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	46	57,50 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	28,75 %
De acuerdo	10	13,75 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 24. *Variedad de productos disponibles*

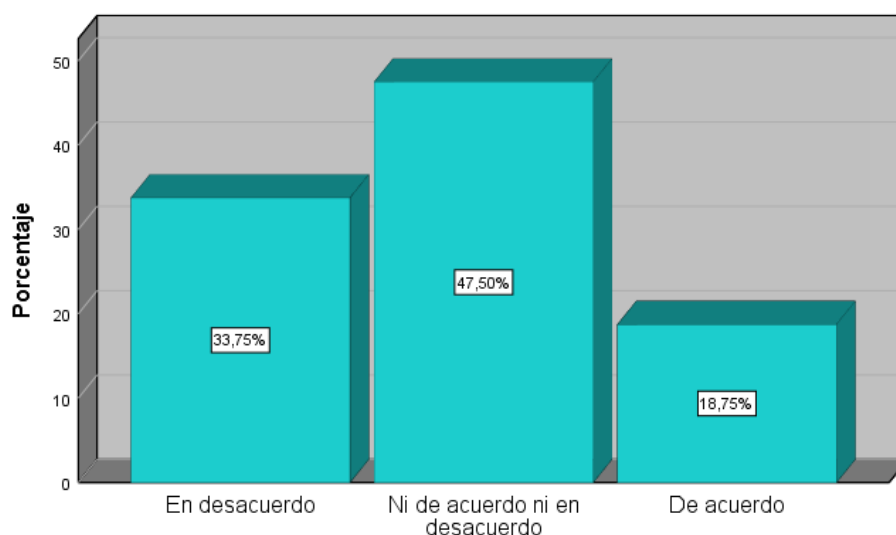
Nota: Presenta la percepción de los clientes sobre la disponibilidad de diferentes productos

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 26 y la Figura 24, se observa que la variedad de productos ofrecidos por el negocio puede ampliarse para responder de mejor manera las necesidades de sus clientes. Contar con un mayor surtido de productos permitirá brindar más opciones de compra y mejorar la satisfacción de los consumidores. Además, esto contribuirá a fortalecer la competitividad del establecimiento.

Tabla 27. *El establecimiento realiza mejoras continuas para brindar un mejor servicio*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	27	33,75 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	47,50 %
De acuerdo	15	18,75 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 25. *Mejora continua del establecimiento*

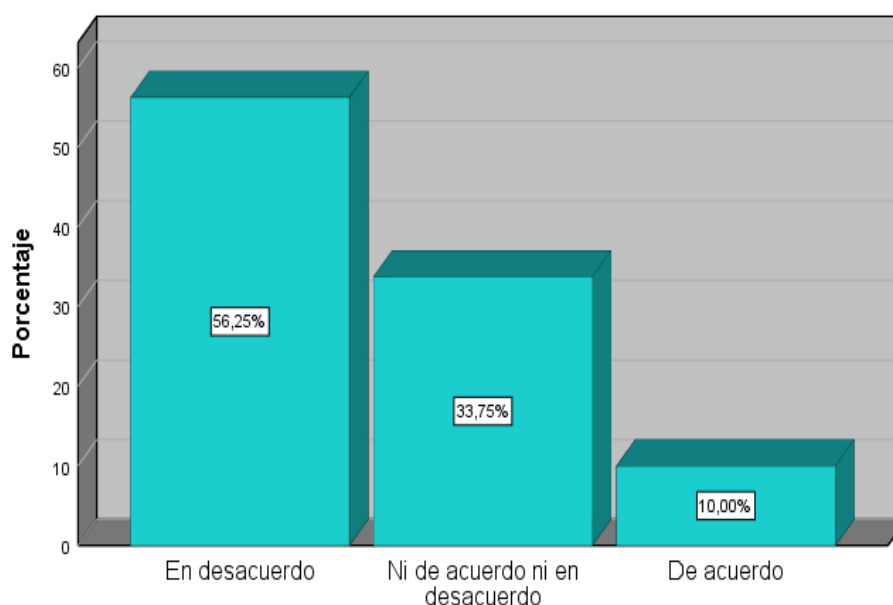
Nota: Percepción de los clientes sobre las acciones implementadas para mejorar el servicio

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 27 y la Figura 25, se puede apreciar que los clientes consideran importante mantener precios acordes con sus posibilidades económicas. Ofrecer precios competitivos favorece la preferencia de los consumidores y fortalecer la permanencia del negocio en el mercado. Por ello, es recomendable mantener un equilibrio entre la calidad de los productos y los precios ofrecidos.

Tabla 28. *El personal demuestra compromiso y disposición durante la atención al cliente*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	45	56,25 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	33,75 %
De acuerdo	8	10,00 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 26. *Compromiso del personal en la atención*

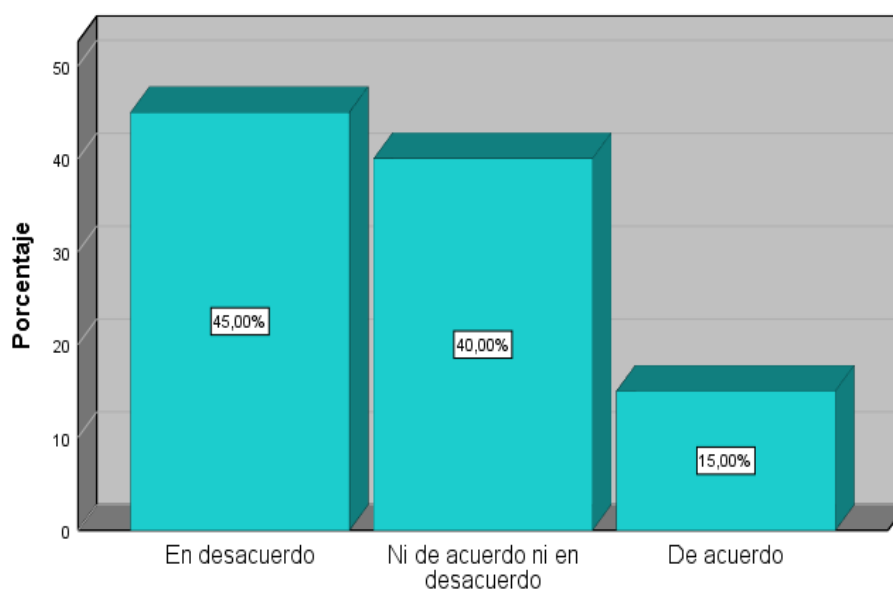
Nota: Valoración de los clientes sobre la disposición y compromiso del personal durante la atención

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 28 y la Figura 26, se puede observar que el compromiso y la disposición del personal durante la atención del cliente presentan aspectos que requieren fortalecerse. La actitud y el interés demostrados por los colaboradores influyen directamente en la calidad del servicio y en la satisfacción de los consumidores. Por eso, es importante promover acciones que fortalezcan la motivación, responsabilidad y la orientación al cliente. De esta manera, será posible mejorar la experiencia de compra y fortalecer la imagen del negocio.

Tabla 29. *Considera que la atención recibida refleja un trabajo organizado y eficiente*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	36	45,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	40,0 %
De acuerdo	12	15,0 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 27. *Organización y eficiencia del servicio*

Nota: Percepción del cliente sobre la organización del trabajo y la eficiencia en la atención

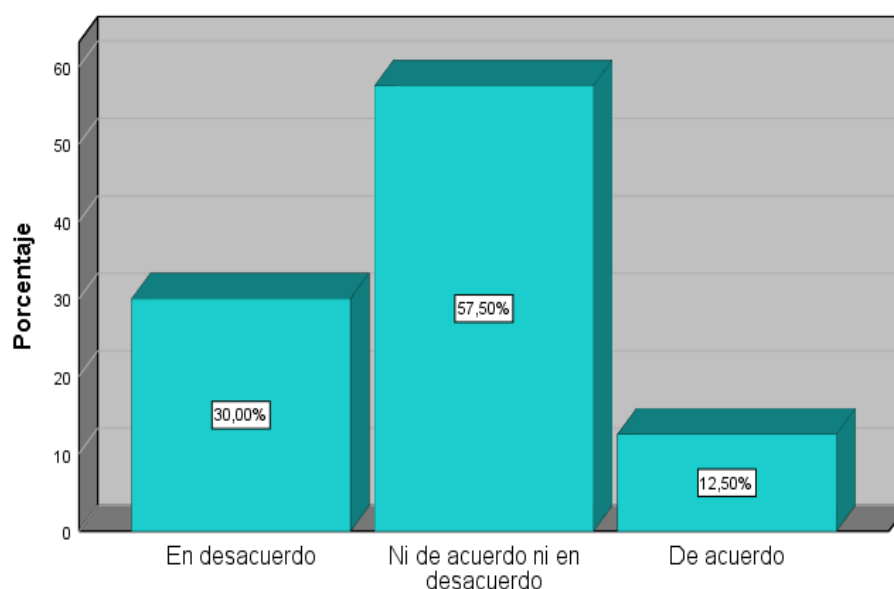
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 29 y la Figura 27, se observa que las condiciones de limpieza y organización del comercial pueden fortalecerse para brindar una mejor experiencia a los clientes. Un establecimiento limpio y ordenado transmite confianza y genera una imagen positiva del negocio. En este sentido, es importante mantener controles permanentes que garanticen un ambiente agradable para los consumidores.

Tabla 30. *El Comercial El Español mantiene un adecuado nivel de abastecimiento de productos cuando los necesitan*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	24	30,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	57,5 %
De acuerdo	10	12,5 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 28. *Disponibilidad de productos*



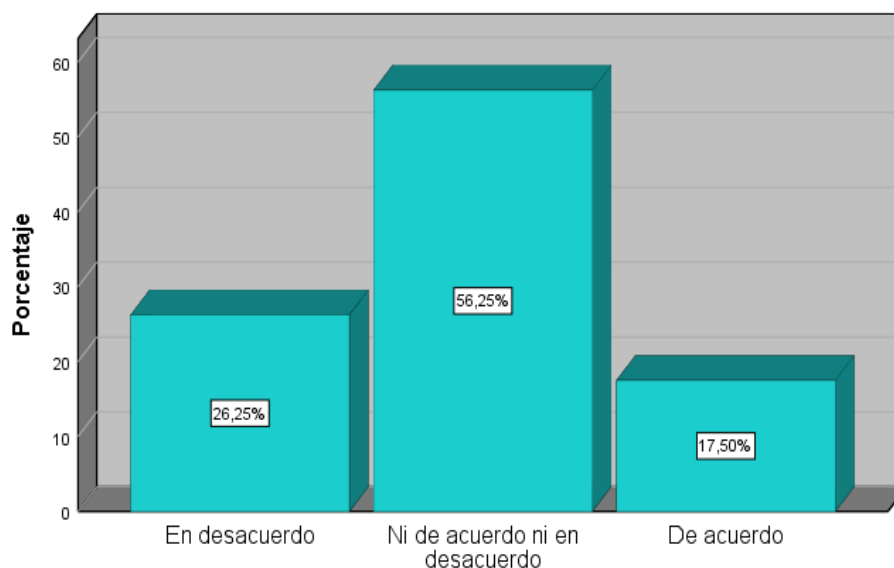
Nota: Representa la opinión de los clientes sobre el abastecimiento oportuno de productos

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 30 y la Figura 28, se puede apreciar que el abastecimiento de productos presenta oportunidades de mejora para responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes. Por ello, es recomendable fortalecer la planificación y el control para garantizar la existencia de los productos con mayor demanda. Esto ayudará a mejorar la atención y la satisfacción de los consumidores.

Tabla 31. *Comercial El Español proyecta una imagen positiva ante sus clientes*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	21	26,25 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	56,25 %
De acuerdo	144	17,5 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 29. *Imagen comercial ante los clientes*

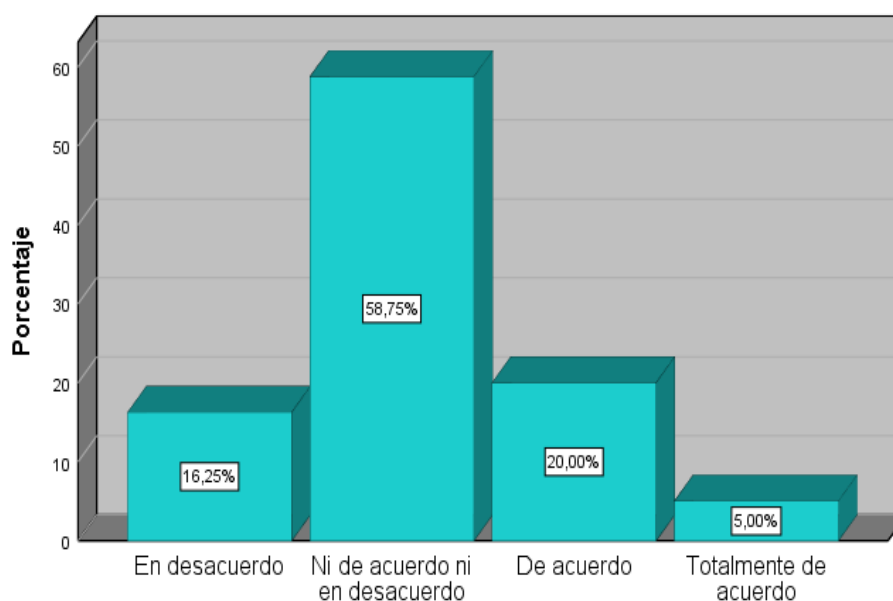
Nota: Refleja la percepción de los clientes sobre la imagen positiva proyectada

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 31 y la Figura 29, se puede apreciar que la imagen que proyecta el negocio es percibida de forma favorable por una parte importante de sus clientes. No obstante, aún existen aspectos que pueden mejorar la percepción del establecimiento. Mantener una atención de calidad, un ambiente adecuado y productos que satisfagan las expectativas permitirá consolidar una mejor imagen. De esta manera, se incrementará la confianza y la preferencia de los consumidores.

Tabla 32. *Recomendaría Comercial El Español a familiares y amigos*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	13	16,25 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	58,75 %
De acuerdo	16	20,0 %
Totalmente de acuerdo	4	5,0 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 30. *Fidelización y recomendación del negocio*

Nota: Nivel de confianza y disposición de los clientes para recomendar el comercial

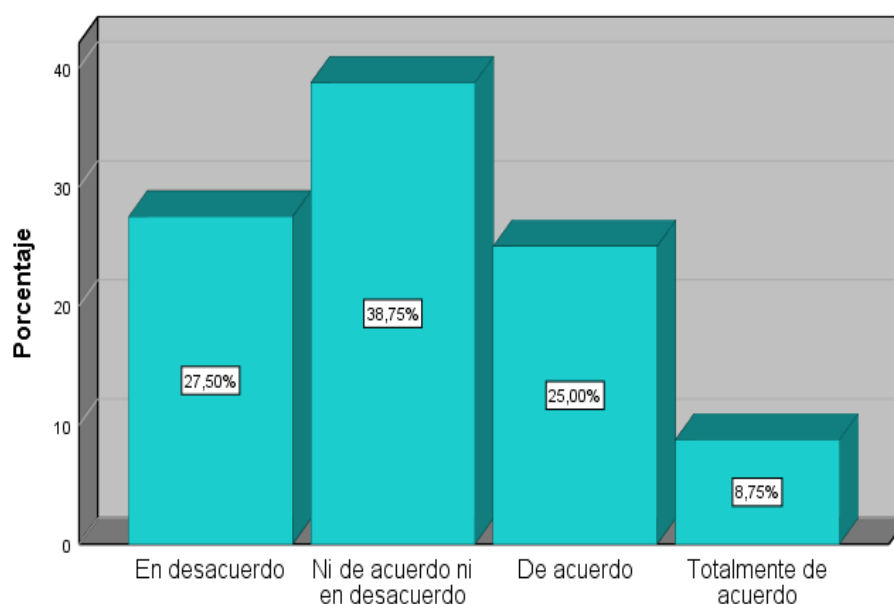
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 32 y la Figura 30, se puede apreciar que la recomendación del comercial depende de la satisfacción que experimentan los clientes durante sus compras. Por esta razón, es importante continuar fortaleciendo estos aspectos para lograr una mayor fidelización y atraer clientes mediante las recomendaciones.

Tabla 33. *Prefiere realizar sus compras en Comercial El Español antes que en otros negocios similares*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	22	27,5 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	38,75 %
De acuerdo	20	25,0 %
Totalmente de acuerdo	7	8,75 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 31. *Preferencia de compra del cliente*



Nota: Evidencia la elección de los clientes al momento de adquirir productos frente a otros negocios similares.

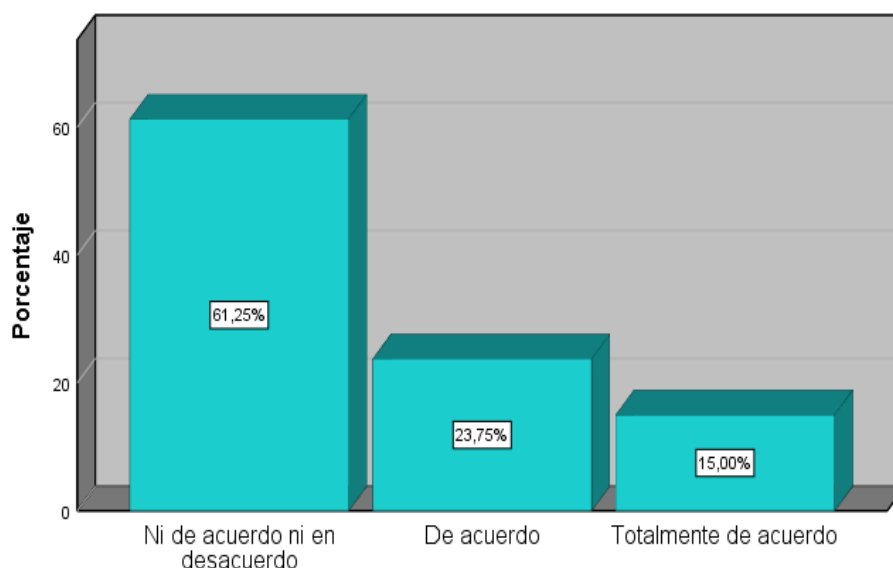
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 33 y la Figura 31, se puede observar que el negocio cuenta con clientes que lo consideran una alternativa para realizar sus compras; sin embargo, también se aprecia la necesidad de fortalecer aquellos aspectos que permitan incrementar la preferencia de los consumidores frente a la competencia. Mejorar continuamente la calidad del servicio, atención y la disponibilidad de productos contribuirá a fortalecer la fidelización de clientes y la competitividad del negocio.

Tabla 34. *La presencia del Comercial El Español en medios digitales o redes sociales facilita conocer sus productos y promociones.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	61,25 %
De acuerdo	19	23,75 %
Totalmente de acuerdo	12	15,0 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 32. *Presencia digital del negocio*



Nota: Representa la influencia de los medios digitales y redes sociales en el conocimiento de productos y promociones.

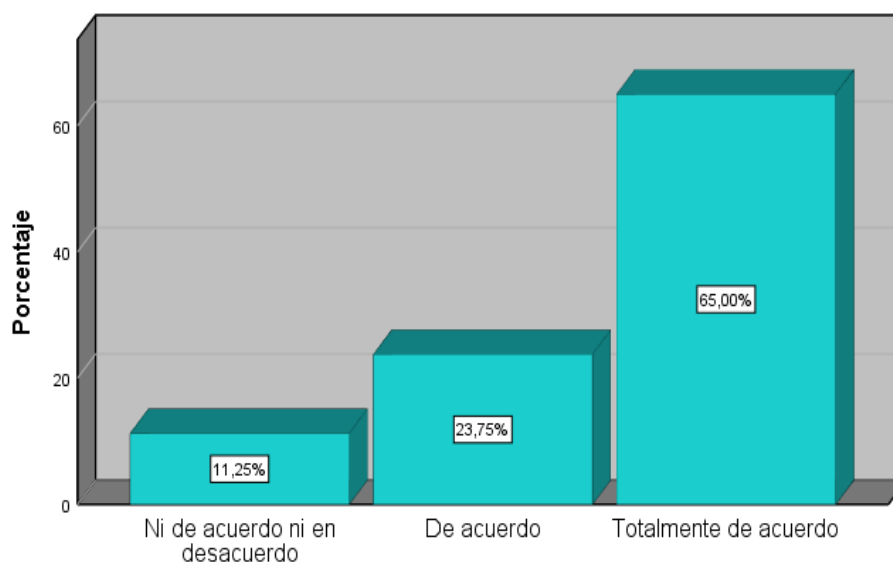
De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 34 y la Figura 32, se puede observar que la presencia del comercial en medios digitales y redes sociales contribuye a que los clientes conozcan los productos y promociones que ofrece el establecimiento. No obstante, este aspecto aún puede mejorarse para obtener una mayor difusión y alcance entre los consumidores. El uso constante de las plataformas digitales permitirá mantener una comunicación más cercana con los clientes y atraer nuevos compradores. Por ello, es recomendable implementar estrategias de marketing digital que fortalezcan el posicionamiento y la competitividad del negocio.

Tabla 35. *Considera usted necesario que se implementen estrategias para fortalecer la competitividad en el comercial El Español*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo	9	11,25 %
De acuerdo	19	23,75 %
Totalmente de acuerdo	52	65,0 %
Total	80	100 %

Nota: Encuesta de clientes del comercial El Español

Ilustración 33. *Estrategias para fortalecer la competitividad*



Nota: Percepción de los clientes sobre la necesidad de implementar acciones estratégicas para mejorar la competitividad.

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 35 y la Figura 33, se puede observar que los clientes consideran muy importante que el comercial implemente estrategias orientadas a mejorar su competitividad. La aplicación de nuevas acciones permitirá fortalecer la atención al cliente, optimizar los procesos internos y responder de mejor manera a las necesidades del mercado. Además, contribuirá al crecimiento del negocio y fortalecimiento de su posicionamiento frente a la competencia.

Discusión

Los resultados revelaron que el comercial El Español mostraba debilidades relacionadas con la calidad y variedad de sus productos, confianza de los clientes y atención; además, se detectaron limitaciones con la implementación de una planificación estratégica, el análisis de los factores internos y externos, el seguimiento de las actividades y el control de los recursos. La ausencia de una planificación estratégica estructurada impide al negocio sacar provecho a sus propias capacidades y termina afectando su competitividad. Esta situación guardó relación con lo señalado por García et al. (2024), quienes concluyeron que las PYMES mostraron falencias en la gestión administrativas y en la implementación de herramientas estratégicas.

Asimismo, los resultados de la entrevista permitieron identificar los principales factores que impactaron en la competitividad del comercial El Español fueron la calidad y la variedad de los productos, la atención al cliente, los precios y la confianza establecida en los consumidores. Sin embargo, también se detectaron debilidades vinculadas a la escasa planificación, disponibilidad de recursos económicos, el espacio reducido. De igual manera, elementos externos como el aumento de los costos por medio de los proveedores, la competencia y las interrupciones en el suministro eléctrico impactaron en el desarrollo de las actividades comerciales.

En relación con los resultados de las encuestas se evidenció que existieron aspectos de mejora en la atención al cliente, el ambiente laboral, la motivación y el compromiso de los trabajadores con los objetivos del negocio. De igual manera, los resultados mostraron que los trabajadores reconocieron la importancia de implementar estrategias para fortalecer la competitividad del negocio. Esos hallazgos permitieron establecer que el comercial El Español contó con condiciones favorables para mantenerse en el mercado, lo que requiere fortalecer sus procesos internos y orientar sus actividades mediante acciones estratégicas.

En última estancia, al obtener los datos de las encuestas y entrevistas se determinó que la principal problemática del comercial El Español estuvo relacionada con la ausencia de una planificación estratégica, situación que influyó mucho en la organización de las actividades y el fortalecimiento de la competitividad. Este resultado coincidió con Baldeos et al. (2020), quienes determinaron que la planeación estratégica contribuyó al fortalecimiento de la competitividad de las MYPES al orientar la toma de decisiones y mejorar el aprovechamiento de sus recursos.

Finalmente, en función de la problemática identificada en el comercial, se considera proponer un plan estratégico para mejorar la competitividad del comercial El Español de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, por lo cual se presenta una propuesta que integra estrategias encaminadas a mejorar la planificación estratégica para fortalecer la competitividad del negocio, además aumentar la presencia en el mercado y promover el crecimiento sostenible.

Propuesta

Título: Plan estratégico para fortalecer la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

Introducción

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante, es necesario que las organizaciones cuenten con herramientas de gestión que les permitan adaptarse a las exigencias del mercado y responder de manera eficiente a los cambios del entorno. Por ello, la planificación resulta fundamental, ya que permite analizar la situación actual, identificar sus factores internos y externos, así como establecer estrategias que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos y al fortalecimiento de las organizaciones.

El comercial El Español se encuentra ubicado en la comuna San Pablo y posee atributos positivos para su desarrollo como la calidad y variedad de productos, atención y confianza de los consumidores. Además, afronta algunos problemas debido a la escasa planificación estratégica y la baja fidelización de los clientes; aspectos que pueden tener un impacto en su capacidad para crecer y competir.

Por ello, se propone el diseño de un plan estratégico que permita fortalecer la gestión del comercial El Español por medio de la formulación de objetivos, estrategias y acciones concretas. La presente propuesta plantea estrategias orientadas a mejorar la competitividad del comercial, considerando las debilidades identificadas y las amenazas presentes en su entorno. De esta manera, se busca contribuir al fortalecimiento y crecimiento sostenible del comercial El Español, ubicado en la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para fortalecer la competitividad del Comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

Direccionamiento estratégico

Misión: Brindar productos de calidad y variedad, acompañados de una atención eficiente y cercana, orientada a satisfacer las necesidades de los clientes y fortalecer la competitividad del comercial El Español en el mercado.

Visión: Ser un establecimiento reconocido en la comuna San Pablo por la calidad y variedad de sus productos, la atención al cliente y su capacidad de adaptación a las necesidades del mercado, promoviendo su crecimiento sostenible.

Valores corporativos

- Responsabilidad
- Respeto
- Compromiso
- Honestidad
- Calidad

Tabla 36. *Matriz FODA*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Trayectoria. • Ubicación estratégica. • Experiencia comercial. • Conocimiento del mercado.	• Uso de redes sociales. • Diversificación de productos. • Captación de nuevos clientes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
• Deficiencias en la atención al cliente. • Calidad de los productos susceptible de mejora. • Limitada variedad de productos. • Baja fidelización de clientes. • Falta de planificación estratégica. • Ausencias de estrategias comerciales definidas	• Competencia local. • Cortes de energía eléctrica. • Variación de precios. • Incremento de precios de los proveedores.

Nota: Elaborado por autor

Formulación de los objetivos estratégicos

OE1. Fortalecer el posicionamiento del comercial El Español mediante la implementación de estrategias de marketing digital que incrementen la visibilidad del negocio, promuevan la calidad y variedad de los productos y favorezcan la captación de nuevos clientes.

OE2. Mejorar la calidad del servicio al cliente a través de estrategias de atención y comunicación que promueven la satisfacción, confianza y fidelización de los consumidores, fortaleciendo la competitividad del comercial.

OE3. Diversificar la oferta de productos de acuerdo con las necesidades y preferencias del mercado, con el fin de incrementar la competitividad y satisfacer la demanda de los clientes.

OE4. Optimizar la gestión administrativa y comercial mediante la implementación de un proceso de planificación estratégica que facilite la toma de decisiones y el aprovechamiento de las oportunidades del entorno.

OE5. Fortalecer la capacidad operativa del comercial mediante acciones que minimicen el impacto de los cortes de energía eléctrica y garanticen la adecuada conservación de los productos.

Tabla 37. Matriz FODA cruzada

Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del Comercial El español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena, 2025.	FORTALEZAS • Trayectoria. • Ubicación estratégica. • Experiencia comercial. • Conocimiento del mercado.	DEBILIDADES • Deficiencias en la atención al cliente. • Calidad de los productos susceptible de mejora. • Limitada variedad de productos. • Baja fidelización de clientes. • Falta de planificación estratégica. • Ausencia de estrategias comerciales definidas.
OPORTUNIDADES • Uso de redes sociales. • Diversificación de productos. • Captación de nuevos clientes.	ESTRATEGIAS OFENSIVAS F/O • Promocionar la trayectoria y experiencia comercial del establecimiento mediante redes sociales para captar nuevos clientes. • Aprovechar el conocimiento del mercado para ampliar la oferta de productos de acuerdo con las necesidades y preferencias de los consumidores. • Utilizar la ubicación estratégica del comercial como ventaja competitiva para incrementar la captación de nuevos clientes.	ESTRATEGIAS ADAPTIVAS D/O • Implementar estrategias de promoción digital mediante redes sociales para mejorar la comunicación con los clientes y fortalecer su fidelización. • Diseñar un plan estratégico orientado a la diversificación de productos según las tendencias y necesidades del mercado. • desarrollar programas de mejora en la atención a los clientes para incrementar la satisfacción y generar relaciones comerciales sostenible.
AMENAZAS • Competencia local. • Cortes de energía eléctrica. • Variación de precios. • Incremento de precios de los proveedores.	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS F/A • Aprovechar la experiencia comercial para enfrentar la competencia local. • Utilizar el conocimiento del mercado para establecer estrategias de adaptación ante la variación de precios y cambios del entorno comercial. • Fortalecer el posicionamiento del comercial mediante su trayectoria para mantener la preferencia de los clientes.	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA D/ A • Implementar un plan estratégico para fortalecer la competitividad frente a la competencia local. • Fortalecer la atención al cliente y mejorar la calidad de los productos para incrementar la fidelización. • Establecer estrategias para diversificar los productos y reducir el impacto de la variación de precios. • Diseñar acciones de contingencia para disminuir los efectos de los cortes de energía eléctrica.

Nota: Matrix cruzada del Comercial

Tabla 38. Plan de acción

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Responsable	RECURSOS	Actividades
Fortalecer el posicionamiento del comercial mediante estrategias de marketing digital.	Nuevos clientes	Estrategias de marketing digital para aumentar la visibilidad del negocio.	Propietario Administrador	Teléfono móvil Internet Redes sociales Material publicitario	• Crear y administrar redes sociales. • Publicar promociones y nuevos productos. • Diseñar material publicitario digital • Responder consultas de los clientes.
Mejorar la calidad del servicio al cliente.	Satisfacción del cliente	Implementar estrategias de atención y fidelización de clientes.	Propietario Empleado	Material de capacitación Formularios de encuesta Incentivos promocionales	• Capacitar al personal. • Establecer un protocolo de atención. • Aplicar encuestas de satisfacción. • Desarrollar promociones para clientes frecuentes.
Diversificar la oferta de productos.	Productos incorporados	Ampliar la variedad de productos según las necesidades del mercado.	Propietario	Presupuesto de compras proveedores Inventario	• Identificar productos de mayor demanda. • Incorporar nuevos productos. • Evaluar la rotación del inventario. • Establecer nuevos proveedores.
Optimizar la gestión administrativa y comercial.	Actividades ejecutadas	Implementar un proceso de planificación estratégica para mejorar la gestión del negocio.	Propietario Administrador	Computador Documentos administrativos Asesoría técnica	• Elaborar el plan estratégico. • Definir objetivos e indicadores. • Realizar reuniones de seguimiento. • Evaluar la ejecución de las actividades.
Fortalecer la capacidad operativa del comercial.	Reducción de pérdidas	Implementar acciones para reducir el impacto de los cortes de energía y mejorar la conservación de los productos.	Propietario	Recursos financieros Equipos de respaldo Termómetros Plan de contingencias	• Adquirir un regulador o UPS. • Controlar la temperatura de conservación. • Realizar mantenimiento preventivo. • Elaborar un plan de contingencia.

Nota: Matriz cruzada del Comercial El Español.

Planificación

Para la ejecución del plan estratégico se contará con la participación del propietario del Comercial El Español, ubicado en la comuna San Pablo, quién será responsable de implementar las estrategias establecidas de manera progresiva y ordenada.

Seguimiento

Se llevará a cabo un seguimiento mediante el control continuo de las actividades establecidas en el plan de acción. De igual manera, se llevará un registro de las dificultades que se puedan surgir durante la ejecución para realizar las respectivas correcciones para que sea seguro con la continuidad del plan sin afectar los objetivos fomentando la mejora continua del negocio.

Periodo de implantación

Se estima que se implemente dentro de un año (12 meses), tiempo durante el cual se ejecutaran, evaluaran y ajustaran las estrategias planteadas según los resultados obtenidos.

Impacto en el Comercial El Español

Implementar el plan estratégico le permitirá al Comercial El Español fortalecer su estructura interna, mejorar el proceso de toma de decisiones y aprovechar mejor sus oportunidades. Asimismo, las estrategias de promoción contribuirán al incremento de las ventas; mientras que la incorporación de una cámara de frío ayudará a reducir las pérdidas de productos y garantizar la disponibilidad adecuada. Por último, resultara beneficioso para el crecimiento del comercio a largo plazo.

Tabla 39. *Presupuesto*

Presupuesto Aproximado	
Actividades	Mínimo
Creación y administración de redes sociales	\$ 80
Diseño e impresión de material publicitario	\$ 70
Publicidad en redes sociales	\$ 100
Capacitación en atención al cliente	\$ 120
Aplicación de encuestas de satisfacción	\$ 30
Promociones para clientes frecuentes	\$ 70
Incorporación de nuevos productos	\$ 500

Elaboración e impresión del plan estratégico	\$ 50
Seguimiento y evaluación del plan	\$ 70
Adquisición de regulador del voltaje o UPS	\$ 850
Mantenimiento preventivo de equipos	\$ 50
Implementación del plan de contingencia	\$ 100
TOTAL	\$ 2090

Nota: Elaborado por autor

Conclusiones

Se determinó que el estudio realizado reveló la ausencia de una planificación estratégica formal en el comercial El Español. A pesar de que el negocio opera según las prácticas de la propietaria del negocio, no cuenta con instrumentos estratégicos como metas claramente definidas, análisis FODA, seguimientos de actividades e indicadores de gestión que orienten las decisiones y promuevan el crecimiento comercial.

Además, fue evidenciado que la competitividad del comercial El Español está limitada por varios factores internos y externos. Entre ellos se encuentra la escasez de presencia digital, la ausencia de estrategias bien planteadas, el espacio pequeño disponible y la carencia de equipos de almacenamiento de productos. Al mismo tiempo, los aumentos de precios y cortes de energía eléctrica tienen consecuencias negativas en su capacidad para fortalecer el establecimiento.

Se estableció que el diseño de una planificación estratégica resulta una opción viable y practica para solventar las necesidades identificadas en el proceso del diagnóstico. Por tanto, se propone una planificación estratégica que incorpora estrategias, tareas, responsables, indicadores y presupuesto que ayuden mejorar la organización interna y guiar el seguimiento de los objetivos del comercial.

Se concluye que la planificación estratégica representa una herramienta fundamental en el mejoramiento del comercial El Español. De hecho, proporciona mayor organización de los recursos disponibles, optimiza la toma de decisiones, previene afrontar situaciones cambiantes del entorno y fortalece el desarrollo del negocio en el mercado.

Finalmente, la investigación demuestra que aun cuando el comercial cuenta con el reconocimiento de sus clientes por el trato y la calidad de los productos, es necesario complementar con una adecuada planificación estratégica para mantener un crecimiento sostenido. Por tanto, con esas características no es suficiente para generar una ventaja competitiva duradera.

Recomendaciones

Se recomienda implementar la propuesta poniendo en práctica a los responsables, plazos para que puedan controlar los avances de los objetivos. De esta manera, la planificación del comercial El Español mejorará y podrá implementar la mejora continua.

Se recomienda revisar los factores internos y externos regularmente empleando estrategias como el análisis FODA para reducir riesgos, detectar nuevas oportunidades y facilitar la toma de decisiones.

Es importante que se lleve a cabo la ejecución de las estrategias planteadas, dando prioridad las acciones orientadas a mejorar la presencia digital, la organización, la supervisión de las actividades, así como mejorar el servicio al cliente.

Es recomendable invertir los recursos para mejorar la infraestructura y el equipamiento del negocio, en la adquisición de una cámara de frío. También se debe buscar la optimización el espacio y adecuación del local con el fin de mantener los productos correctamente almacenados y ofrecer un servicio de mayor calidad.

Para futuras investigaciones se recomienda valorar el efecto de la aplicación del plan estratégico en el índice de competencia del comercial o realizar otros estudios similares con diferentes negocios, con el fin de comparar resultados y proponer nuevas soluciones.

Bibliografía

- Apaza P., J., y Apaza F., C. (2022). La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019. *Economía & Negocios*, 4(2), 101-126.
<https://doi.org/https://www.doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1238>
- Arias, J. (2021). DISEÑO Y METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. *ResearchGate*.
<https://www.researchgate.net/publication/352157132>
- Baldeos, L., Lioo, F. d., y Vellon, V. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*(43).
<https://doi.org/http://10.36097/rsan.v1i43.1235>
- Benitez Cotas, M. (2012). Evolución del Concepto de Competitividad. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3(8), 75-82.
<https://www.redalyc.org/pdf/2150/215025114007.pdf>
- Bermúdez, E. (2021). Gestión logística en los departamentos de control de estudios de las instituciones públicas de educación superior. *Revista de Investigación en Ciencias Administrativas y Sociales*, 4(8).
<https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistaneque.v4i8.45>
- Briones, D. (2025). *Responsabilidad social empresarial en los emprendimientos innovadores, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2024*. Repositorio UPSE.
<https://repositorio.upse.edu.ec/items/0e183f79-43c9-4524-a4b6-55eb3d9a8acd>
- Bryson, J. (2015). *Planificación estratégica para organizaciones públicas y sin fines de lucro*. Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales y del Comportamiento: Segunda Edición. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.74043-8>
- Chacón, J., López, E., y Arias, J. (2022). el desempeño organizacional mide el progreso de una empresa en el logro de sus metas y objetivos, evaluando su eficacia y eficiencia frente a sus competidores. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 32-44.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4524>
- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J., y Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia

. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 8(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>

Cochea, J. (01 de JUNIO de 2022). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LOS INDICADORES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LALITRAN- EP, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2020-2024*. Repositorio UPSE Instituto de Postgrado:
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/7577>

Condori, P. (2020). *Universo, población y muestra*. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18>

Cubillos , M., & Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista de la Universidad de La Salle*, 1(48), 80-99. <https://revistauls.lasalle.edu.co/article/view/2508>

David, F. (2018). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25139w/conceptos-de-administracion-estrategica.pdf>

David, F. R. (2021). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25139w/conceptos-de-administracion-estrategica.pdf>

Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *Revista Innova Research Journal*, 6(1), 145-160.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>

Edwin, M., Mary, V., & Zuray, M. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>

Feria, H., Matilla, M., y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta; métodos o técnicas de indagación empírica? *Dialnet- Universidad de Las Tunas*, 11(3), 62-79.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>

Fernández, F., & Olay, D. (2021). La planificación estratégica como instrumento de desarrollo territorial integral. *Ciudad y Territorio Estudios Territoriales*, 53(208), 285 - 310.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37230/CyTET.2021.208.01>

- Gálvez, H., & Quezada, E. (2021). *Gestión de la Planificación estratégica en las medianas empresas de la provincia de El Oro*. Tesis de grado: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/18112>
- García, O., Guerrero, M., & Vallejo, D. (2024). La planificación estratégica como motor de sostenibilidad, crecimiento y competitividad en las MIPYMES de Quito. *ASCE MAGAZINE* , 3(2), 36-60. <https://doi.org/https://doi.org/10.70577/asce.v5i1.666>
- Gómez, K. (2020). *PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018*. Repositorio UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/22b0e6a7-bdc3-4fe7-af1c-1bb9b488cb30/content>
- González, E. (2023, 08 28). *Planeación estratégica y competitividad en la compañía de transporte Perpacifse S.A., provincia de Santa Elena, año 2022*. <https://doi.org/https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/bcb2dc93-26be-4277-9f90-51f2312dfe50/content>
- Guerras, L., & Navas, J. (2022). *La Dirección estratégica de la empresa*. Thomson Reuters Civitas,6 edicion. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/95522977/Direccion_Estrategica_de_la_Empresa_Teoria_y_Aplicaciones_2022-libre.pdf?1670670341=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDireccion_Estrategica_de_la_Empresa_Teor.pdf&Expires=1781206099&Signature
- Hanel, J., & Hanel, M. (2004). *Análisis situacional: Módulo II. Unidad Azcapotzalco*.
- Herszenbaun, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en “El conocer analítico” de la Ciencia de la lógica de Hegel. *Scielo: Nuevo Itinerario Revista de Filosofía*, 18(2). <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.30972/nvt.1826199>
- Hidalgo, D. (2024). *Planificación Estratégica*. Guayaquil, guayas , Ecuador: Tecnológico Universitario Espíritu Santo. <https://0410n3uhm-y-https-elibro-net.dossierp.museknowledge.com/es/ereader/upse/283739>
- Kurokawa, A. (2018). *Factores de competitividad que influyen en el desarrollo exportador de las micro y pequeñas empresas del sector textil de la provincia de Trujillo - 2017*.

Universidad Nacional de Trujillo-Tesis de Pregrado:
<https://repositorio.unitru.edu.pe/entities/publication/2e09b0fa-44d7-4acd-aa9d-e6065c9c240b>

- Ledezma, V., Bernal , I., & Pedraza, N. (2019). aloración del desempeño organizacional en empresas tamaulipecas. *Vinculatégica EFAN*, 5(1), 430-439. <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga5.1-919>
- Lemoine, F., Carvajal, G., Zamora , M., y Castellanos, G. (2018). La imagen comercial y su influencia socio económica empresarial de los pequeños negocios del cantón Sucre. Ecuador. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador INNOVA Research Journal*, 3(2), 99-112. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.2018.417>
- Malave, J. (2025). *Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025*. Repositorio UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/fl1df9863-27aa-4c89-9b3c-259284e629a1>
- Manterola, C., Quiroz , G., y García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más Utilizaciones en investigación clínica. *REVISTA MÉDICA CLÍNICA LAS CONDES*, 30(1), 36-49. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.11.005>
- Matallana, M. (2024). *Análisis del Entorno, Interno y de la Competencia. Diamante de Porter*. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/estrategia_competitiva/unidad1_pdf2.pdf
- Mateo, C. (2024). *La competitividad y el desempeño comercial de los negocios Farma Vital, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023*. Repositorio UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/82061814-fb43-4e22-8cdf-bc41ae333a7a>
- Medina , M., Hurtado, D., Muñoz, J., Ochoa, D., y Izundegui, G. (2023). *Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/inudi.b.105>
- Mejía, E. (2017). EL DIAGNÓSTICO INTERNO. Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. <https-elibro-net.dossierp.museknowledge.com/es/lc/upse/titulos/273015>
- Mejillones, M. (2022, 02 15). *La gestión estratégica y la productividad de las Pymes comerciales de la provincia de Santa Elena*.

<https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0ccd0a8c-e628-4d64-b4a3-365e7079e796/content>

Mejillones, M. (2022, 02 15). *La gestión estratégica y la productividad de las Pymes comerciales de la provincia de Santa Elena*. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0ccd0a8c-e628-4d64-b4a3-365e7079e796/content>

Miranda, M., Chiriboga, P., Romero, M., y Tapia , L. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio's. Alausí. *Revista Científica: Dominio de las ciencias*, 7(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v7i4>

Orfa, G., Marco, G., & Diego, V. (2024). La planificación estratégica como motor de sostenibilidad, crecimiento y competitividad en las MIPYMES de Quito. *ASCE MAGAZINE*, 3(2), 36-60. <https://doi.org/https://doi.org/10.70577/asce.v5i1.666>

Ortíz, L. (2020). Evaluación de Desempeño como Factor Estratégico para Rendimiento Académico del Docente Universitario. *Universidad Latinoamericana y del Caribe, ULACc*, 5(15), 336-349. <https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.17.336-349>

Panchana, M. (2025). *Mejora continua para fortalecer la calidad del producto en la empresa PESKOREA S.A, parroquia Santa Rosa, año 2025*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/15824>

Paz, B., & Borrás, B. (2021). La importancia de los factores internos y externos en el éxito empresarial. *Dialnet:REVISTA DE MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA*, 32, 241-256. <https://doi.org/https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.5417>

Pérez, A., & Ricardo, A. (2011). LA IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA QUE CONTRIBUYA AL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIO. *Contribuciones a La Economía*, 8(1). <https://doi.org/https://www.contribucionesalaeconomia.com/index.php/contribuciones-economia/article/view/1150>

- Ponce, H. (2007). LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES. *Escuela Superior de Comercio y Administración*, 12(1), 113-130. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Pozo, R. (2024, agosto 5). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR COMERCIAL DE LA COMUNA SAN PABLO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023*. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3cc6131e-3586-46c1-bfc7-643cb8c89ae0/content>
- Quiroa, M. (24 de noviembre de 2022). *Economipedia@*. <https://economipedia.com/definiciones/factores-externos-de-una-empresa.html>
- Ramos, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6. <https://doi.org/https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Ramos, N., y Neri, A. (2022). Las 4 ces del marketing y su relación con el posicionamiento de marca. *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú.*, 24(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.36390/telos242.11>
- Reales, L., Robalino, G., Peñafiel, A., Cárdenas, J., y Cantuña, P. (2022). El Muestreo Intencional No Probabilístico como herramienta de la investigación científica en carreras de Ciencias de la Salud. *Revista Universidad y Sociedad.*, 14(S5), 681-691. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3338>
- Reyes Blácido, I., Damián Guerra, E., Ciriaco Reyes, N., Corimayhua Luque, O., y Urbina Olortegui, M. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 9(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3106>
- Rodríguez, K. (2018). GESTIÓN DE PROYECTOS EN LAS EMPRESAS DE GASIFICACIÓN COSTA ORIENTAL DEL LAGO. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 2(5), 60-78. <https://repositorio.cidecuador.org/handle/123456789/1278>
- Román , P., Rodríguez, M., y Ropero, C. (2021). *Metodología de la investigación: de lector a divulgador*. Universidad de Almería. <https://www.torrossa.com/it/resources/an/5172261>

- Rosado, A. (2024). *Responsabilidad social empresarial en los laboratorios de larvas del sector punta carnero, cantón Salinas, año 2024*. Repositorio UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/c63c6c59-cda1-4c97-abe1-06ed6b47dda3>
- Ruidíaz, K., & Jasmin, C. (2023). Conceptualización teórica y metodológica del análisis situacional: un enfoque de la teoría fundamentada. *Conceptualización teórica y metodológica del análisis situacional: un enfoque de la teoría fundamentada. SciELO*, 32(4). <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.58807/indexenferm20236524>
- Torres, K., Ruiz, T., Solís, L., y Martínez, F. (2012). Calidad y su evolución: una revisión. *Dialnet:Dimensión Empresarial*, 10(2), 100-107. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4400435>
- Valdez, O., Ovalles, L., y Bueno, F. (2023). Presencia digital en las MiPyMEs con establecimiento físico en México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(102), 596-608. <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.10>
- Yagual, Y. (05 de abril de 2022). *GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA EN LA PARROQUIA ATAHUALPA*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/0d6ed27b-416a-4d2e-b58e-7bf88664c571>
- Zenteno, A., Ordoñez, L., y García, K. (2022). Diseño Estratégico Organizacional: Guía de Entrevista para Proceso de Integración en Etapa de Selección de Capital Humano. *Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 201-216. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8865262>

Apéndice 1. *Matriz de consistencia*

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:	DEL PEZO CHALEN GEOMAIRA NAYELY					FECHA:		
TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	
Planificación estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo,Provincia de Santa Elena, 2025	¿De qué manera la planificación estratégica contribuye al fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena?	GENERAL	La planificación estratégica contribuirá al fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.	Planificación estratégica	Análisis situacional	Análisis interno	ENFOQUE: Mixto (cuantitativos y cualitativos)	
		Diseñar un plan estratégico que contribuya al fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.				Análisis externo		
						Matriz FODA		
	SISTEMATIZACIÓN	ESPECIFICOS		Competitividad	Calidad	Factores estratégicos	Factores internos Factores externos	ALCANCE: Descriptivo
						Implementación estratégica	Estrategias Asignación de recursos Ejecución de actividades	MÉTODOS: Analítico-Sintético
						¿Cuál es la situación actual de la planificación estratégica en el Comercial El Español, Comuna San Pablo,Provincia de Santa Elena?	Diagnosticar la situación actual de la planificación estratégica del Comercial El Español, Comuna San Pablo,Provincia de Santa Elena.	Desempeño organizacional
	¿Cuáles son los factores que influyen la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo,Provincia de Santa Elena?	Identificar cuales son los factores que influyen la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo,Provincia de Santa Elena.		MUESTRA: 80 Muestreo No probabilística por conveniencia				
	¿Qué estrategias pueden implementarse para mejorar la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo,Provincia de Santa Elena?	Proponer estrategias que mejoren la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo,Provincia de Santa Elena.		Posicionamiento	Imagen comercial Fidelización de cliente Presencia digital	TECNICAS E INSTRUMENTOS: Encuesta -Cuestionario Entrevista - Guía de entrevista		
EJE DE INVESTIGACIÓN								
LINEA DE INVESTIGACIÓN:	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y ORGANIZACIONALES							
SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN:	PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA							

Apéndice 2. Formato Carta aval



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficina N° 104 - JX11U-ADB-2028
La Libertad, 27 de mayo del 2028

Tecnóloga.

Mónica Alexandra Silva Gueña.

ADMINISTRADORA DEL COMERCIAL EL ESPAÑOL

En su despacho. -

De mi consideración:

Estimada reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).

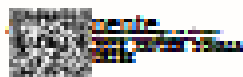
Me dirijo a usted con el propósito de poner en su conocimiento que hemos recibido la solicitud de la señorita Del Razo Chalen Geomaira Nayely, portadora de la Cédula de Ciudadanía N° 0928277250, estudiante de nuestra carrera, quien expresa su interés en desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

"PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DEL COMERCIAL EL ESPAÑOL, COMUNA SAN PABLO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2026"

Dado que el desarrollo de este estudio requiere el respaldo institucional de su distinguida empresa, le solicitamos respetuosamente la emisión de una Carta Aval, a través de la cual se ratifique la aceptación y se brinden las facilidades necesarias para la ejecución del trabajo. Asimismo, solicitamos su autorización para que el resumen del estudio pueda ser publicado en la página oficial de la UPSE.

Cabe destacar que el presente trabajo contará con la tutoría del Ing. Arturo Benevides Rodríguez, Ph.D., quien guiará el proceso de investigación y garantizará el cumplimiento de los objetivos planteados.

Agradecemos de antemano su colaboración y quedamos atentos a su pronta respuesta.



Ldo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.
DIRECTOR DE CARRERA

Cel. 098100
JX11U-ADB



UPSE *¡crece contigo!*

Apéndice 3. Carta aval



MÓNICA ALEXANDRA SILVA GUAÑO
RUC: 0603149774001
Administrador del Comercial

CARTA AVAL

San Pablo 9 de Junio del 2026

Señor:

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.

DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD ESTATAL PEINSULA DE SANTA ELENA

En su despacho.-

Por medio de la presente, yo **Mónica Alexandra Silva Guaño** con cédula de ciudadanía N° **0603149774**, me dirijo a usted en calidad de **Propietaria del Comercial El Español** con el propósito de comunicarle que acepto el proyecto de investigación de la señorita **Geomaira Nayely Del Pezo Chalen** portador de cédula N° **0928277250**, titulado **"Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del Comercial El Español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena, 2025"**, otorgando así todas las facilidades para que realice el estudio y mediante este documento formal cuenta con mi aprobación para que el trabajo sea publicado en la página oficial de la UPSE.

Atendiendo a su requerimiento, me suscribo a usted.

Atentamente,

Tnlg. Mónica Silva Guaño

Propietaria

Apéndice 4. Formato de entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista al propietario y un trabajador del comercial El Español

OBJETIVO: Analizar la planificación estratégica y su contribución al fortalecimiento de la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo.

1. ¿Cómo considera que se encuentra actualmente el Comercial El Español en comparación con otros negocios similares de la comuna?

2. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas y debilidades del negocio?

3. ¿Qué situaciones externas (competencia, economía, clientes, proveedores) afectan positiva o negativamente al comercial?

4. ¿Tiene metas u objetivos definidos para mejorar el negocio en los próximos años?
¿Cuáles son?

5. ¿Cuándo desea realizar mejoras en el negocio?, ¿cómo decide qué acciones llevar a cabo?

6. ¿Cómo organiza y distribuye los recursos (dinero, productos, personal y tiempo) para cumplir las actividades del comercial?

7. ¿Qué acciones realiza para garantizar una buena atención al cliente y la calidad de los productos que ofrece?

8. ¿Desde su experiencia, ¿qué aspectos hacen que los clientes prefieran comprar en este negocio?

Apéndice 5. Formato de encuesta dirigido a trabajadores del Comercial



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida a los trabajadores

Tema: Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, 2025.

Objetivo: Recopilar información sobre la percepción de los trabajadores respecto a la competitividad del Comercial El Español, con el propósito de contribuir al análisis y formulación de estrategias para fortalecer su competitividad.

Datos				
Sexo	Masculino		Femenino	
Edad	18-24 años	25-31 años	32-38 años	39 años o más

El cuestionario esta estructurado según una escala valorativa de 1 a 5 de acuerdo con los siguientes criterios con base en la escala de Likert:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
1	El Comercial cuenta con una planificación estratégica formalmente establecida.					
2	Se analizan las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) del comercial antes de tomar decisiones.					
3	Se realiza un seguimiento periódico de las actividades planificadas.					
4	El comercial cuenta con estrategias claramente definidas para alcanzar sus objetivos.					
5	Considera usted que el comercial El Español mantiene estándares adecuados de calidad en los productos que ofrece.					
6	Los clientes reciben atención oportuna cuando tienen alguna duda en los productos.					
7	Existe preocupación por satisfacer las necesidades de los clientes.					
8	El establecimiento cuenta con stock suficiente de productos para atender la demanda.					
9	Considera usted que las actividades diarias están organizadas adecuadamente.					
10	Considera usted que existe un ambiente laboral favorable para realizar el trabajo.					
11	Según su criterio, cree usted que se promueven mejoras para optimizar el servicio brindado.					
12	Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos del negocio.					
13	Considera usted que el comercial proyecta una imagen positiva ante sus clientes.					
14	Considera usted que los clientes mantienen fidelidad al comercial.					
15	Considera usted que la implementación de estrategias permitirá fortalecer la competitividad en el comercial El Español.					

Apéndice 6. Formato de encuesta dirigido a clientes del Comercial



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida a los clientes del comercial El Español

Tema: Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, 2025.

Objetivo: Recopilar información sobre la percepción de los clientes respecto a la competitividad del Comercial El Español, con el fin de contribuir al análisis de estrategias que fortalezcan su competitividad.

Datos					
Sexo	Masculino			Femenino	
Edad	18-24 años		25-31 años	32-38 años	39 años o más

El cuestionario esta estructurado según una escala valorativa de 1 a 5 de acuerdo con los siguientes criterios con base en la escala de Likert:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Dimensión: Calidad (servicio-producto)		1	2	3	4	5
1	El personal brinda una atención amable y respetuosa					
2	El personal atiende mis requerimientos de manera rápida y eficiente.					
3	El servicio recibido satisface mis necesidades y expectativas.					
4	Los productos ofrecidos por el Comercial El Español son de buena calidad.					
5	Existe variedad de productos para satisfacer mis necesidades.					
Dimensión: Desempeño organizacional (innovación-clima laboral productividad)						
6	El establecimiento realiza mejoras continuas para brindar un mejor servicio.					
7	El personal demuestra compromiso y disposición durante la atención al cliente.					
8	Considera que la atención recibida refleja un trabajo organizado y eficiente.					
9	El Comercial El Español mantiene un adecuado nivel de abastecimiento de productos cuando los necesitan.					
Dimensión: Posicionamiento (imagen comercial-fidelización de clientes presencia digital)						
10	Comercial El Español proyecta una imagen positiva ante sus clientes.					
11	Recomendaría Comercial El Español a familiares y amigos.					
12	Prefiere realizar sus compras en Comercial El Español antes que en otros negocios similares.					
13	La presencia del Comercial El Español en medios digitales o redes sociales facilita conocer sus productos y promociones.					
14	Considera usted necesario que se implementen estrategias para fortalecer la competitividad en el comercial El Español.					

Apéndice 7. Validación de instrumentos - Entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, 2025"

Autor del Instrumento: Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					×
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					×
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					×
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					×
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					×
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					×
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					×
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					×
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					×
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					×

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 26 de junio de 2026



Validar documento en FIRMADO:
Firmado digitalmente por:
CAROLA ANNABELL
ALEJANDRO LINDAO

Firma del Experto Informante
Ing. Carola Alejandro Mgt.

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ www.upse.edu.ec

Apéndice 8. Validación de instrumentos – Encuesta



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: “Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, 2025”

Autor del Instrumento: Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					×
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					×
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					×
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					×
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					×
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					×
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					×
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					×
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					×
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					×

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 26 de junio de 2026



Validar Documento en Firmadoc:
Firmado digitalmente por:
CAROLA ANNABELL
ALEJANDRO LINDAO

Firma del Experto Informante
Ing. Carola Alejandro Mgt.

UPSE ¡crece sin límites!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ v www.upse.edu.ec

Apéndice 9. Certificado de validación de instrumentos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UPSE CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **“Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del comercial El Español, comuna San Pablo, provincia de Santa Elena, 2025”**, planteado por el/la estudiante **Geomaira Nayely Del Pezo Chalen** con cédula de identidad **#0928277250**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 26 de Junio de 2026.



Validar documento en UPSE:
Firmado electrónicamente por:
**CAROLA AHNABELL
ALEJANDRO LINDAO**

Ing. Carola Alejandro, Mgt.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 10. Bases de datos

Encuesta a clientes del Comercial El Español

BASE DE DATOS - COMERCIAL EL ESPAÑOL- CLIENTES.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 16 de 16 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	
1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	
2	1	2	3	4	2	3	3	2	2	2	3	4	3	5	3	
3	1	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	4	3	
4	1	3	2	4	2	3	2	3	2	2	2	3	4	2	4	
5	1	1	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	4	
6	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	2	3	
7	2	2	2	4	2	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	
8	2	2	2	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	
9	2	3	2	3	3	4	2	2	2	3	4	3	4	3	4	
10	1	3	2	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3	5	3	
11	2	1	2	3	2	3	2	2	3	2	4	3	3	4	5	
12	1	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	5	3	3	
13	2	2	3	2	3	3	2	4	2	2	4	4	3	4	3	
14	1	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
15	2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	
16	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	5	3	
17	1	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	
18	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	5	
19	2	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	
20	2	2	2	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	4	
21	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	5	5	3	
22	1	1	2	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
23	1	1	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	4	3	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Encuesta a trabajadores del comercial El Español

BASE DE DATOS - PERSONAL.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 17 de 17 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
1	2	4	3	2	2	2	5	3	2	2	4	3	3	2	3	3	5
2	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	5
3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	2	4
4	1	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	5
5	1	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	5
6	2	1	3	3	3	2	4	4	3	2	4	2	4	2	3	3	4
7																	
8																	
9																	
10																	
11																	
12																	
13																	
14																	
15																	
16																	
17																	
18																	
19																	
20																	
21																	
22																	
23																	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Apéndice 11. Certificado de plagio



Biblioteca General

Formato No. AGBR-013

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 30 de julio de 2026

013-TUTOR AGBR-2026

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado "Planificación Estratégica para el fortalecimiento de la competitividad del Comercial El español, Comuna San Pablo, Provincia de Santa Elena, 2025", elaborado por el/la estudiante Geomaira Nayely Del Pezo Chalen, de la Carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con 1 % de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,



firmado digitalmente por:
**ARTURO GUSTAVO
BENAVIDES RODRIGUEZ**

Ing. Arturo Gustavo Benavides Rodríguez, Ph.D.

C.I.: 0908374416

DOCENTE TUTOR



Biblioteca General

Formato No. AGBR-013 CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Reporte de análisis.



Plagiarism Checker X - Report

Originality Assessment

1%

Overall Similarity

Date: jul 28, 2026 (11:46 a. m.)
Matches: 53 / 7924 words
Sources: 5

Remarks: Low similarity detected, consider making necessary changes if needed.

Verify Report:
Scan this QR Code



Apéndice 12. Cronograma



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES 2026-1

Estudiante: Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

Tutor: Ing. Arturo Benavides , Ph.D.

No.	ACTIVIDADES	FECHA	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Designación de Tutores y Especialista	24/4/26																
	Revisión de temas por parte de Tutores y Especialistas	28/4/26																
	Presentación del informe de la revisión de temas por parte de Tutores y Especialista	30/4/26																
2	Introducción	7/5/26																
	Planteamiento del Problema	12/5/26																
	Objetivos	13/5/26																
	Justificación	14/5/26																
3	Capítulo I: Marco Referencial																	
	Revisión Literaria	21/5/26																
	Descripción de teorías y conceptos	26/5/26																
	Fundamentos Legales	3/6/26																
4	Capítulo II: Metodología																	
	Diseño de la Investigación	12/6/26																
	Métodos de Investigación	17/6/26																
	Población y Muestra	25/6/26																
5	Capítulo III: Resultados y Discusión																	
	Análisis de resultados de la entrevista	1/7/26																
	Análisis de resultados de las encuestas	2/7/26																
	Discusión	3/7/26																

Apéndice 13. Ficha de tutorías



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DE CONTROL DE TUTORÍAS DEL T.I.C.

PERÍODO ACADÉMICO

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

Docente: Ing. Arturo Benavides, Ph.D. ☒ Tutor ☐ Especialista

Estudiante: Geomaira Nayely Del Pezo Chalen

Paralelo: 8/1 Vespertino

No.	FECHA	HORA		DESCRIPCIÓN DE TEMAS DESARROLLADOS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CONTENIDO
		INICIO	FIN		
1	28/4/26	15H00	15H30	Socialización del tema de trabajo con el docente tutor	Integro los aportes recibidos en la planificación y cumplo con los procedimientos establecidos.
2	7/5/26	16H00	17H00	Revisión de la introducción y planteamiento del problema	Integro datos reales y pertinentes
3	14/5/26	16H30	17H30	Revisión de las correcciones hechas en la introducción, Planteamiento del problema, justificación teórica y práctica y Mapeo	Identifico posibles ajuste o mejoras
4	3/6/26	19H15	20H15	Socialización de la matriz de consistencia y capítulo I: Marco Referencial	Demuestro coherencia entre el problema, objetivos y variables
5	12/6/26	10H30	11H30	Revisión de las correcciones sobre el Capítulo I y socialización de Capítulo II: Metodología acompañado de recomendaciones a tomar en cuenta para su correcto desarrollo	Integro fuentes bibliográficas actualizadas y expongo con tranquilidad las bases teóricas
6	24/6/26	19H08	20H08	Revisión de las correcciones hechas en la metodología y revisión de los instrumentos	Demuestro comprensión del diseño metodológico
7	25/6/26	09H00	10H00	Revisión de los instrumentos con las correcciones sugeridas para proceder con la validación de los mismo con un tercer especialista en el tema	Consolido la planificación y ejecución del proceso de investigación
8	16/7/26	12H30	13H30	Revisión del análisis de los datos recolectados de los instrumentos de investigación y la propuesta con sus debidas conclusiones y recomendaciones.	Fortalezco la investigación con el análisis mediante la revisión critica
9	27/7/26	10h20	11h20	Revisión de las ultimas correcciones sobre conclusiones y recomendaciones	Reforcé mis conocimientos y fortalecí mi capacidad de análisis y formulación de conclusiones y recomendaciones claras.



UPSE

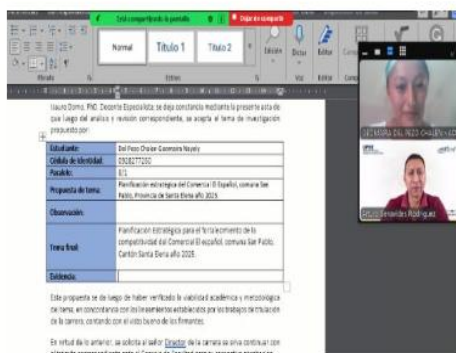
28/ Abril

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Evidencias:

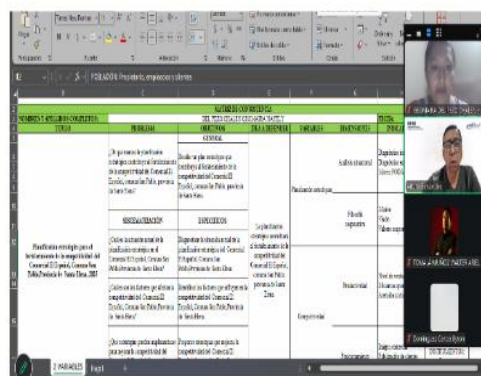
7/ Mayo



14/ Mayo



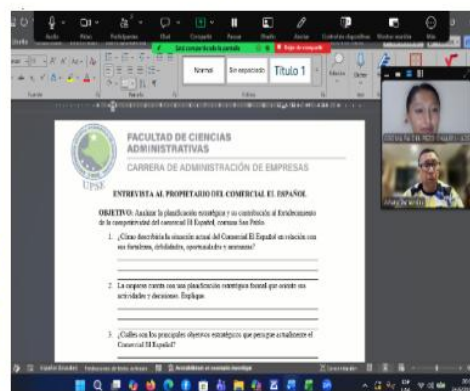
3/ Junio



12/ Junio



24/ Junio





FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

25 / Junio

Resumen de los resultados de la encuesta a estudiantes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muchas	2	33.33%
Pocas	4	66.67%
Total	6	100%

Nota: Encuesta dirigida a estudiantes de Comercio Exterior

Resumen de los resultados de la encuesta a docentes

27/ Julio



Atentamente,

 Firmado digitalmente por: ARTURO GUSTAVO BENAVIDES RODRIGUEZ	
Ing. Arturo Benavides, Ph.D. DOCENTE TUTOR	Geomaira Del Pezo Chalen ESTUDIANTE

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 14. Evidencia de las entrevista y encuesta

