



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD DE LA
DISTRIBUIDORA DE CONFITERÍA SUPER CANDY, CANTÓN LA LIBERTAD,
AÑO 2025**

**PROYECTO PARA TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO
A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

Jean Carlos Malave Borbor

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025**“, elaborado por el **Sr. Jean Carlos Malave Borbor**, egresado 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 **Licenciado 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.

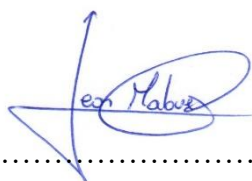
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Jean Carlos Malave Borbor** con cédula de identidad número **2450653056** 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



Jean Carlos Malave Borbor

C.C. No: 2450653056

Dedicatoria

Expreso mi más sincero agradecimiento a mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por ser el mayor ejemplo de esfuerzo y perseverancia. Con sus enseñanzas, ahora sé, que los sueños con dedicación y sacrificio se alcanzan. Este logro es el reflejo de todo lo que me han brindado con tanto cariño, paciencia y comprensión. Sin su guía, sus palabras de aliento y su fe en mí, este trabajo no habría sido posible.

Mi especial agradecimiento al propietario de la distribuidora Super Candy, por haberme abierto las puertas de su empresa y brindarme la oportunidad de desarrollar esta investigación. Su disposición, confianza y colaboración fueron fundamentales para obtener la información necesaria y comprender de cerca la realidad empresarial del negocio. Agradezco sinceramente su tiempo, sus aportes y su amabilidad, que contribuyeron de manera significativa al éxito de este estudio.

Extiendo también mi agradecimiento a mi tutor, por su orientación, paciencia y compromiso durante todo el proceso de investigación. Su guía oportuna, sus observaciones y su experiencia profesional fueron esenciales para el desarrollo de este trabajo. Aprecio profundamente su dedicación y el tiempo que me brindó para mejorar cada detalle del proyecto. Agradezco la comprensión y por compartir su conocimiento con generosidad.

Jean Carlos Malave Borbor

Agradecimiento

Dedico el presente trabajo con todo mi amor y profunda gratitud a mis padres, quienes han sido el pilar más firme en mi vida y el motor que me ha impulsado a seguir adelante en cada etapa. Su apoyo incondicional, sus sacrificios y su confianza en mis capacidades han sido la base sobre la cual he construido mis sueños. Este logro también les pertenece, porque sin ellos nada de esto habría sido posible.

A mis hermanos menores, quienes llena mi vida de alegría, esperanza y motivación. Son una inspiración constante para seguir superándome, para ser un ejemplo y demostrar que con esfuerzo y dedicación los sueños se pueden hacer realidad. Me recuerdan, con su inocencia y energía, la importancia de nunca rendirse. Tengo la esperanza de que este trabajo los motive a perseguir siempre sus propias metas con determinación y fe.

A mis abuelas, fuentes inagotables de amor, sabiduría y fortaleza, les dedico este logro con profundo cariño y admiración. A mi abuela materna, por su ternura, sus consejos y su presencia constante que me ha brindado consuelo y motivación en cada paso. Y a la memoria de mi abuela paterna, que, aunque ya no esté físicamente, vive eternamente en mi corazón. Su ejemplo de bondad, su dulzura y su amor permanecen como una guía que ilumina mi camino. A ambas les agradezco por haber sembrado en mí valores que hoy me permiten alcanzar mis metas.

Jean Carlos Malave Borbor

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

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

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
PROFESOR TUTOR

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen	15
Abstract	16
Introducción	17
Capítulo I	24
Marco referencial	24
Revisión de literatura	24
Desarrollo de teorías y conceptos.....	27
Estrategias de negocios	27
Competitividad	32
Fundamentos legales	38
Capítulo II	43
Metodología	43
Diseño de investigación	43
Métodos de investigación.....	44
Población y muestra	45
Recolección y procesamiento de los datos	49
Capítulo III	54
Resultados y discusión	54
Análisis de los resultados de la entrevista como estudio exploratorio	54
Análisis de los resultados de las entrevistas a los directivos.....	59
Análisis de los resultados de la encuesta a trabajadores	63
Análisis de los resultados de la encuesta a clientes.....	78
Discusión	93
Propuesta	97
Conclusiones	107
Recomendaciones.....	108

Bibliografía	109
Apéndice.....	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población total de la distribuidora Super Candy	46
Tabla 2. Tamaño de universo y probabilidad de ocurrencia	47
Tabla 3. Nivel de confianza, alfa y error estimado.....	47
Tabla 4. Matriz de tamaños muestrales	48
Tabla 5. Muestra total.....	49
Tabla 6. Pregunta para prueba piloto.....	52
Tabla 7. Procesamiento de casos	53
Tabla 8. Alfa de Cronbach – Encuesta realizada a clientes.....	53
Tabla 9. Problemas actuales de la distribuidora	58
Tabla 10. Género de los trabajadores	63
Tabla 11. Edad de los trabajadores	64
Tabla 12. Ciudad de residencia de los trabajadores.....	65
Tabla 13. ¿Considera que la distribuidora ofrece una variedad de productos que satisface las diferentes necesidades de los clientes?	66
Tabla 14. ¿Cree que los precios que ofrecen los proveedores son coherentes con la calidad de los productos?	67
Tabla 15. ¿Considera que la distribuidora impulsa la innovación en sus procesos o productos para mejorar su competitividad?	68
Tabla 16. ¿Considera que las redes sociales son un medio fundamental para dar a conocer los productos, promociones o novedades de la distribuidora?	69
Tabla 17. ¿Considera que las promociones que ofrece la distribuidora contribuyen a aumentar las ventas?	70
Tabla 18. ¿Cree que los canales de distribución permiten que los productos lleguen de forma rápida a los puntos de venta?	71
Tabla 19. ¿Los clientes muestran satisfacción hacia los productos que ofrece la distribuidora?.....	72
Tabla 20. ¿Considera que las estrategias de la distribuidora fomentan la fidelización de los clientes?	73
Tabla 21. ¿Considera que la marca se ha visto afectada por la competencia desleal, al tomarse otras distribuidoras el nombre de la empresa?	74
Tabla 22. ¿Considera usted que la distribuidora demuestra capacidad para adaptarse a los cambios del mercado o las necesidades de los clientes?	75

Tabla 23. ¿Cree usted que en la distribuidora existe un buen ambiente de trabajo que fomenta la mejora continua?	76
Tabla 24. ¿Considera que implementar estrategias de negocios es fundamental para fortalecer la competitividad de la distribuidora?.....	77
Tabla 25. Género de los clientes.....	78
Tabla 26. Edad de los clientes	79
Tabla 27. Ciudad de residencia de los clientes	80
Tabla 28. ¿Considera que la distribuidora ofrece una amplia variedad de productos que se ajustan a sus necesidades?.....	81
Tabla 29. ¿Considera que la distribuidora se adapta con rapidez a los cambios del mercado?	82
Tabla 30. ¿Considera que la distribuidora cuenta con buena presencia en redes sociales para promocionar sus productos?	83
Tabla 31. ¿Considera que las promociones que ofrece la distribuidora lo motivan a realizar compras?	84
Tabla 32. ¿Considera que los pedidos o entregas se realizan dentro del plazo establecido?.....	85
Tabla 33. ¿En general, la experiencia que ha tenido con la distribuidora ha sido satisfactoria?.....	86
Tabla 34. ¿Considera que los precios de los productos son justos en relación con su calidad?	87
Tabla 35. ¿Considera que las acciones o propuestas de la competencia influyen en su preferencia por la distribuidora Super Candy?.....	88
Tabla 36. ¿Considera que la distribuidora tiene una buena trayectoria y/o reconocimiento en el mercado local?.....	89
Tabla 37. ¿Considera que la distribuidora se adapta a las necesidades del cliente cuando se presentan imprevistos?	90
Tabla 38. ¿Considera que el trato que recibe por parte del personal influye positivamente en su experiencia como cliente?	91
Tabla 39. ¿Considera que implementar estrategias de negocios es fundamental para que la distribuidora sea más competitiva?	92
Tabla 40. Matriz FODA.....	99
Tabla 41. Matriz Estratégica.....	101
Tabla 42. Plan de acción.....	103

Tabla 43. Presupuesto.....	106
-----------------------------------	-----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Género de los trabajadores	63
Figura 2. Edad de los trabajadores	64
Figura 3. Ciudad de residencia de los trabajadores.....	65
Figura 4. Criterio de los trabajadores sobre la variedad de productos que ofrecen al consumidor.....	66
Figura 5. Valoración sobre los precios que ofrecen los proveedores	67
Figura 6. Valoración sobre la innovación en los procesos o productos	68
Figura 7. Punto de vista de los trabajadores sobre las redes sociales	69
Figura 8. Nivel de percepción de los trabajadores sobre la efectividad de las promociones.....	70
Figura 9. Criterio de los trabajadores sobre los canales de distribución.....	71
Figura 10. Nivel de satisfacción del cliente con los productos desde la perspectiva de los trabajadores.....	72
Figura 11. Valoración de las estrategias para fidelizar clientes desde la perspectiva de los trabajadores.....	73
Figura 12. Criterio de los trabajadores sobre la competencia desleal.....	74
Figura 13. Nivel de percepción de los trabajadores sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora.....	75
Figura 14. Criterio de los trabajadores sobre el ambiente laboral en la distribuidora	76
Figura 15. Percepción de los trabajadores sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad.....	77
Figura 16. Género de los clientes.....	78
Figura 17. Edad de los clientes	79
Figura 18. Ciudad de residencia de los clientes	80
Figura 19. Criterio de los clientes sobre la variedad de productos que ofrece la distribuidora	81
Figura 20. Valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora	82
Figura 21. Percepción de los clientes sobre el uso de redes sociales en la distribuidora	83
Figura 22. Percepción de los clientes sobre las promociones aplicadas	84
Figura 23. Valoración de los clientes sobre el cumplimiento de los plazos de entrega	85

Figura 24. Valoración de los clientes sobre su nivel de satisfacción	86
Figura 25. Percepción de los clientes acerca del equilibrio precio-calidad de los productos.....	87
Figura 26. Valoración de los clientes sobre la influencia de la competencia en su preferencia por Super Candy.....	88
Figura 27. Percepción de los clientes respecto al posicionamiento y prestigio de la distribuidora	89
Figura 28. Valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora frente a imprevistos.....	90
Figura 29. Percepción de los clientes sobre la influencia del trato del personal en su experiencia	91
Figura 30. Percepción de los clientes sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad.....	92

ÍNDICE DE APÉNDICE

Apéndice 1. Matriz de consistencia.....	121
Apéndice 2. Matriz de Vester	123
Apéndice 3. Árbol de problemas	124
Apéndice 4. Formato de entrevista para estudio exploratorio de la distribuidora....	125
Apéndice 5. Formato de entrevista para directivos de la distribuidora	127
Apéndice 6. Formato de encuesta dirigida a los trabajadores de la distribuidora	129
Apéndice 7. Formato de encuesta dirigida a clientes de la distribuidora	132
Apéndice 8. Validación de instrumentos – Entrevista 1	135
Apéndice 9. Validación de instrumentos – Entrevista 2	136
Apéndice 10. Validación de instrumentos – Encuesta 1	137
Apéndice 11. Validación de instrumentos – Encuesta 2	138
Apéndice 12. Certificado de validación de instrumentos.....	139
Apéndice 13. Solicitud de carta aval	140
Apéndice 14. Carta aval	141
Apéndice 15. Bases de datos	142
Apéndice 16. Certificado antiplagio.....	143
Apéndice 17. Cronograma.....	145
Apéndice 18. Ficha de tutorías	146
Apéndice 19. Evidencia de entrevistas y encuestas.....	148



Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025.

Autor:

Jean Carlos Malave Borbor

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Resumen

Las estrategias de negocios constituyen un conjunto de acciones planificadas que permiten a las organizaciones alcanzar sus metas y mantener una posición favorable frente a la competencia. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal analizar la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy del cantón La Libertad. La metodología aplicada siguió un lineamiento que incorporó un alcance exploratorio y descriptivo permitiendo identificar la problemática central, causas y efectos mediante la matriz Vester, y luego detallar las condiciones internas y externas de la distribuidora. Asimismo, se adoptó un enfoque mixto que integró técnicas cualitativas y cuantitativas lo que facilitó la aplicación de entrevistas y encuestas como instrumentos determinantes para validar y comprender de manera integral la situación identificada, considerando las percepciones de los colaboradores y la de los clientes. Los resultados confirmaron que la distribuidora presenta deficiencias en la aplicación de estrategias orientadas a la competitividad, mientras que las debilidades complementarias se evidencian en aspectos relacionados al marketing, uso de redes sociales y gestión interna, llegando a la conclusión de que estas debilidades afectan directamente la capacidad de la empresa para posicionarse y mejorar su desempeño en el mercado local. En consecuencia, se propone un plan de mejora orientado al uso de plataformas digitales, fortalecer las estrategias competitivas, marketing y la mejora de la gestión interna, con el fin de potenciar su posicionamiento, promover la fidelización de clientes y consolidar su liderazgo en el sector confitero del cantón La Libertad.

Palabras claves: *Estrategias de negocios, competitividad, marketing, posicionamiento.*



**Business strategies and competitiveness of the confectionery distributor Super Candy,
La Libertad canton, year 2025.**

Author:

Jean Carlos Malave Borbor

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Abstract

Business strategies constitute a set of planned actions that enable organizations to achieve their goals and maintain a competitive advantage. This research aims to analyze the relationship between business strategies and the competitiveness of the confectionery distributor Super Candy in the La Libertad canton. The methodology employed followed an exploratory and descriptive approach, allowing for the identification of the central problem, its causes, and effects using the Vester matrix, and subsequently detailing the distributor's internal and external conditions. Furthermore, a mixed methods approach was adopted, integrating qualitative and quantitative techniques. This facilitated the application of interviews and surveys as key instruments for validating and comprehensively understanding the identified situation, considering the perceptions of both employees and customers. The results confirmed that the distributor has deficiencies in the application of competitiveness-oriented strategies, while complementary weaknesses are evident in aspects related to marketing, social media use, and internal management. It was concluded that these weaknesses directly affect the company's ability to position itself and improve its performance in the local market. Consequently, an improvement plan is proposed, focused on the use of digital platforms, strengthening competitive strategies, marketing, and improving internal management, in order to enhance its positioning, promote customer loyalty, and consolidate its leadership in the confectionery sector of the La Libertad canton.

Keywords: *Business strategies, competitiveness, marketing, positioning.*

Introducción

A nivel global, la competitividad empresarial se ha vuelto un factor clave para que una empresa pueda sostenerse en el tiempo; sin importar su tamaño o sector. La transformación digital y tecnológica han cambiado radicalmente la manera de gestionar y diseñar estrategias de negocios en una empresa. La nueva realidad las obliga a adaptarse de forma ágil a los nuevos mercados exigentes. Según Meier et. al. (2025), aplicar una buena estrategia competitiva resulta imprescindible para que las empresas puedan mantenerse por más tiempo en un mercado dinámico, ya sea aplicando estrategias de diferenciación, estrategias de marketing, costos o enfocándose solo en un segmento. Esto hace que mejore el desempeño debido a la fidelidad que se construye entre el cliente y la empresa. En este sentido las empresas deben estructurar estrategias innovadoras que les permita mantenerse vigentes en un escenario cambiante y altamente dinámico.

En América latina según Sierra et. al. (2022), las organizaciones son el pilar fundamental de la economía, por lo tanto, requieren que estén atentos a los cambios que se puedan presentar en el entorno y deben gestionar sus estrategias enfocándose en la mejora continua con la finalidad de alcanzar el éxito. Las estrategias de negocios representan un factor clave para fortalecer la competitividad de estas empresas y alcanzar el éxito. Implementarlas permite afrontar los retos que se presentan en el mercado con mayor eficacia. Combinar estas estrategias con un liderazgo orientado a la innovación y la toma de decisiones, incrementa las probabilidades de obtener buenos resultados. Además, facilitan el uso de recursos lo que se traduce en productos o servicios con mejor calidad.

En Ecuador el entorno empresarial se enfrenta a retos vinculados a la apertura comercial, la transformación digital, entre otras, sin embargo, existen empresas que han logrado sobresalir aplicando estrategias de negocios precisas. Muchas de estas empresas optan por implementar acciones enfocadas en la diferenciación, mejora en la atención al cliente y adaptación a las nuevas tendencias. Según Tumbaco Lino (2025), las micro, pequeñas y medianas empresas en el Ecuador desempeñan un papel fundamental porque aportan con un gran porcentaje de empleo y contribuyen a la economía. Debido a esto aplicar estrategias de negocios, adoptar prácticas innovadoras y tecnológicas se vuelven elementos claves para atender de manera más eficiente la demanda local como nacional y fortalecer la competitividad.

En el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena existe un sinnúmero de empresas en diferentes sectores, lo que implica un mercado muy dinámico y competitivo.

González Panchana (2023) en su investigación indica que la competitividad empresarial se fundamenta esencialmente en la calidad de los productos y servicios que se ofrecen, además resalta la importancia de la aplicación de estrategias adecuadas para generar valor y obtener un alto nivel competitivo. En este contexto resulta esencial analizar que detrás de la calidad del producto y del servicio se encuentra una idónea gestión de procesos internos y un óptimo uso de los recursos como reflejo de un eficiente desempeño organizacional, permitiendo mejorar la productividad y a su vez generar una ventaja competitiva. Las empresas locales que logran sostenerse en el tiempo son aquellas que no solo se enfocan en aplicar estrategias de negocios para mejorar su competitividad, sino que se centran también en fortalecer sus capacidades internas como el talento humano, procesos, entre otros elementos que son el motor para lograr este resultado.

En el sector comercial, específicamente en las distribuidoras la competitividad no depende únicamente de los productos que se comercialicen, sino también de la forma de gestionar los procesos y de definir las estrategias competitivas. En este escenario la planificación de ventas, el manejo adecuado de inventarios, la eficiencia en las rutas de distribución, la coordinación con los proveedores y la calidad de atención y servicio al cliente resultan decisivos para generar valor y fidelizar a los clientes. De la misma manera al aplicar estrategias enfocadas a la innovación, estas contribuyen a consolidar la posición de la empresa en el mercado y ganar una ventaja competitiva.

En la distribuidora de confitería Super Candy, las estrategias de negocios representan la manera de fortalecer su competitividad en el mercado local, desarrollar este tipo de estrategias le permite aprovechar sus fortalezas y minimizar sus debilidades, además sirve de guía en la toma de decisiones contribuyendo en la satisfacción de las necesidades de los clientes. A más de ser un medio de diferenciación constituyen una base para generar ventajas sostenibles que impulsen el crecimiento del negocio. Estas estrategias facilitan la adaptación a los cambios que se presenten en el entorno y las tendencias de consumo, en resumen, se vuelve esencial para posicionar a la distribuidora como una empresa sólida y confiable.

Por consiguiente, en el **planteamiento del problema** se destaca que, a nivel mundial las empresas enfrentan mercados cambiantes y dinámicos, donde la innovación, la transformación digital, las estrategias de negocios, el desempeño organizacional son factores determinantes para poder sobrevivir. Según un estudio realizado en España por Melara Gálvez (2023) menciona que la competitividad se ve afectada debido a diversas limitaciones como la

estabilidad económica, la escasa innovación, el bajo desarrollo tecnológico, además la carencia del personal capacitado reduce la productividad y la eficiencia organizacional. En conjunto estos factores representan los principales desafíos que limitan la capacidad de lograr un desempeño competitivo sostenible. En este contexto, las empresas tienen la necesidad de definir estrategias para competir en el mercado, sin embargo, sin el personal calificado y los recursos necesarios, la idea de generar una ventaja competitiva se vuelve más una utopía que una realidad, en consecuencia, se pone en riesgo la sostenibilidad de la empresa

En América Latina, el contexto empresarial es complejo debido a ciertos factores como el acceso restringido a financiamiento, la informalidad y la poca innovación, Este último se vuelve un factor decisivo debido a que es un elemento clave en la permanencia de una empresa en el mercado. Según un estudio realizado en México por Heredia Bustamante et al. (2023), mencionan que si una empresa no innova corre el riesgo de quedarse rezagada frente a sus competidores, obligándola a esforzarse más por reaccionar a los cambios en lugar de liderarlos, quedando en desventaja. Esta realidad muestra que si una empresa no es proactiva frente a los cambios constantes y no aplica estrategias adecuadas en consecuencia tendrá pérdidas considerables que pueden presentarse en disminución de ventas, cartera de clientes y participación en el sector.

En Ecuador, la competitividad empresarial se enfrenta a retos que se vinculan a la apertura comercial, la diversificación y sobre todo a la transformación digital. Según Durán (2025), la transformación digital a más de una oportunidad representa también un desafío para las empresas debido a que no todas cuentan con el alcance tecnológico necesario para complementar el proceso de adaptación a los cambios en el mercado. En este contexto se restringe el crecimiento, se reduce la eficiencia y la capacidad para diferenciarse, factores determinantes que hacen que se pierda posicionamiento y por ende afecte negativamente en la rentabilidad de una empresa.

En el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, la problemática radica en que muchas de las empresas operan de manera empírica, aplicando poco o nada de conocimiento lo que las vuelve vulnerables a los cambios del entorno. Según Tigrero Tomalá (2024), concluyó en su investigación que el desconocimiento provoca que no se aproveche al máximo los beneficios de aplicar estrategias enfocadas en la competitividad y por ende se pierda posicionamiento en el mercado local. Esta situación se evidencia en las empresas, especialmente en las del sector comercial, donde la competencia es alta, estas enfrentan

limitaciones derivadas de la falta de conocimiento como ausencia de innovación, estrategias competitivas y de tecnología. Generándoles dificultades para fidelizar clientes, gestionar procesos y diferenciarse de sus competidores. La ausencia de una gestión y estrategias claras hace que la empresa no tenga un direccionamiento adecuado dificultando su crecimiento.

En el caso específico de la distribuidora de confitería Super Candy para tener una mejor certeza de la problemática, objeto de estudio, se realizó una investigación de tipo exploratoria, de la que se obtuvo como resultados que existen diversos problemas, la principal problemática que se identificó fue la **ausencia de estrategias de competitividad**, lo que implica no tener una orientación clara de diferenciación poniendo en riesgo su sostenibilidad en el mercado. A esta problemática se suman ciertas causas como la competencia desleal, la escasa presencia digital, las políticas reguladoras del país y los precios desiguales de los proveedores, factores que limitan la capacidad de desarrollo, estas causas traen efectos visibles como poca innovación en ventas, poca diversificación de productos, problemas de almacenamiento y retrasos en entregas, lo que debilita aún más su posicionamiento local. En consecuencia, la ausencia de este tipo de estrategias genera desventajas, razón por la que se incrementa la vulnerabilidad de la distribuidora ante cambios que se presentan en el entorno.

A continuación, se plantea la siguiente incógnita correspondiente a la **formulación del problema** en relación con el tema de investigación, ¿De qué manera se relacionan las estrategias de negocios con la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy en el cantón La Libertad? Y partiendo de esta interrogante se especifica la **sistematización del problema** en las siguientes interrogantes:

- ¿De qué manera la inexistencia de estrategias de negocios se relaciona con el posicionamiento de la empresa frente a la competencia local?
- ¿Cómo se relacionan las estrategias de negocios con la fidelización y satisfacción de los clientes de la distribuidora de confitería Super Candy?
- ¿Cuáles son los factores que intervienen entre las estrategias de negocios y la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy?
- ¿Qué estrategias de negocios se podrían proponer para mejorar la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy?

El **objetivo general** de la siguiente investigación es: Analizar la manera en que se relacionan las estrategias de negocios con la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy en el cantón La Libertad.

Esto posteriormente indicado deberá resolverse cumpliendo los siguientes **objetivos específicos**:

- Analizar de qué manera la inexistencia de estrategias de negocios se relaciona con el posicionamiento de la empresa frente a la competencia local
- Determinar la relación de las estrategias de negocios con la fidelización y satisfacción de los clientes de la distribuidora de confitería Super Candy
- Identificar los factores que intervienen entre las estrategias de negocios y la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy
- Proponer estrategias de negocios para mejorar la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy

Por consiguiente, la **justificación teórica** de la presente investigación radica en referencias bibliográficas que mencionan la importancia que tienen las estrategias de negocios enfocadas en fortalecer la competitividad en el ámbito empresarial, diversos autores destacan que este tipo de estrategias son la base para generar ventajas y sostenerse en mercados tan dinámicos. El número de investigaciones hechas en la provincia de Santa Elena específicamente en el cantón La Libertad que estén enfocadas en empresas distribuidoras es reducido, por tal motivo, analizar la aplicación de este tipo de estrategias es esencial para evidenciar la realidad competitiva de la empresa.

Según Nuñez Lira et al. (2023), indican que, para ser competitivo, las empresas deben anticiparse y ofrecer experiencias personalizadas acorde a las necesidades del cliente. Destacan que las empresas deben promover una cultura de innovación constante con el fin de responder eficazmente a los cambios del mercado. En la distribuidora Super Candy se evidencian debilidades en la competitividad debido a la ausencia de estrategias bien definidas. Para González (2024), las estrategias competitivas son esenciales ya que brindan las oportunidades necesarias para marcar una diferencia respecto a la competencia, destacando la implementación de propuestas innovadoras, gestiones más eficientes y la capacidad para fidelizar clientes. Todo esto con el objetivo de obtener un mejor posicionamiento y aumentar la rentabilidad de la empresa.

En la actualidad las estrategias de competitividad representan un recurso clave para posicionarse en el mercado, en pocas palabras, simbolizan la manera en que una empresa responde ante los desafíos del entorno, buscando diferenciarse, innovar y adaptarse, esto representa la capacidad empresarial de aprovechar los recursos, optimizar procesos y generar valor agregado.

En cuanto a la **justificación práctica**, se fundamenta en fortalecer la competitividad de la distribuidora Super Candy, en el cantón La Libertad. Debido a que actualmente muchas empresas de este sector enfrentan desafíos relacionados a la ausencia de estrategias de negocios, específicamente, estrategias de competitividad, limitando su desempeño en un mercado cada vez más exigente. Por tal motivo resulta esencial proponer estrategias que fortalezcan la relación con los clientes, optimicen los procesos de distribución y amplíen la variedad de productos que se oferten y así generar un mayor valor agregado.

Esta investigación permitirá identificar oportunidades de crecimiento y adaptación frente a los cambios que se puedan presentar en el entorno y a las nuevas demandas del consumidor. Este trabajo es de gran relevancia ya que aportará en gran medida información que beneficie directamente a la distribuidora con la finalidad de consolidar su posicionamiento y mantener la ventaja frente a su competencia. Además, servirá como referencia o guía para futuros trabajos investigativos en relación con la aplicación de estrategias de negocios y su interacción con la competitividad.

Para la **idea a defender** del presente estudio se determinó lo siguiente: La implementación de estrategias de negocios contribuirá a mejorar la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy.

Dentro de este punto para llevar a cabo la realización del **mapeo o estructura del trabajo** de titulación, se efectuaron revisiones detalladas que permitieron valorar la importancia de los distintos capítulos que conforman el presente trabajo “Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025”, que se divide en las siguientes partes:

El capítulo I, conocido como marco referencial, tiene como propósito establecer los fundamentos teóricos que sustentan la investigación. En la revisión de literatura se incluyen estudios previos, tanto a nivel nacional como internacional. Relacionados con el tema expuesto. Por su parte, el marco teórico presenta las variables, dimensiones e indicadores que orientan el análisis y sirven de base para el desarrollo del estudio.

El capítulo II, describe la metodología de la investigación, detallando los procedimientos utilizados con el fin de cumplir con los objetivos planteados. Se exponen de manera clara el diseño, los métodos aplicados, la población y muestra seleccionada, así como los instrumentos utilizados para la recolección de datos como las entrevistas y encuestas. Finalmente, se presenta el proceso de validación de los instrumentos llevado a cabo con la asesoría de un experto en el tema.

El capítulo III, presenta los resultados obtenidos a partir de las entrevistas y de las encuestas aplicadas acorde a la investigación, además incluye la discusión de los hallazgos donde se compara lo obtenido con otros trabajos. Finalmente se generan las conclusiones y recomendaciones, las cuales representan un aporte fundamental para la mejora.

Capítulo I

Marco referencial

Revisión de literatura

Moreno Ramírez et al. (2025) en su artículo titulado “Evaluación del valor de marca en una empresa distribuidora y comercializadora de productos”, tuvieron como objetivo evaluar la marca de una empresa distribuidora y comercializadora de productos en la región centro de Veracruz, México.

La metodología empleada en esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con aplicación de un cuestionario basado en el modelo de valor de marca de Aaker y Joachimsthaler; la cual permitió medir dimensiones como reconocimiento, calidad percibida, asociación de imagen y lealtad de marca, para identificar puntos fuertes y áreas de mejora de la marca.

Entre los resultados obtenidos se encontró que la marca de la empresa tiene un reconocimiento moderado, pero existen oportunidades de mejora en todas sus dimensiones del modelo. A partir de estos resultados, se sugirió que una gestión eficiente del valor de marca, acompañada de estrategias como comunicación digital y posicionamiento, puede incrementar la competitividad de la empresa en el mercado regional.

Aguirre Franco y Caldera González (2023) en su artículo titulado “La innovación en los modelos de negocio, una estrategia para la competitividad de las Mipymes”, tuvieron como objetivo realizar un análisis sobre los conceptos de innovación, modelo de negocio y competitividad, con el fin de comprender cómo factores influyen en la creación de valor y en el fortalecimiento del desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia.

La metodología empleada en esta investigación fue de carácter documental basada en la revisión y análisis de diversas fuentes académicas como revistas científicas, libros y bases de datos. Este trabajo permitió estructurar un marco teórico que relaciona elementos clave como la innovación, desarrollo empresarial y la sostenibilidad de las Mipymes.

Los resultados obtenidos evidenciaron que la innovación es un elemento fundamental para que las empresas se mantengan y crezcan, ya que permite responder a los cambios del entorno y mejorar sus procesos internos. También se destaca la importancia de diseñar modelos de negocio más flexibles que se ajusten a los objetivos de la organización. Se identificó que el talento humano, la gestión del conocimiento, la tecnología y una buena planificación financiera

son factores determinantes que fortalecen la competitividad. Por último, se resalta que las MiPymes deben trabajar en la fidelización y en una comunicación estratégica que les permita sostenerse y diferenciarse en el mercado.

Ynzunza Cortés e Izar Landeta (2016) en su artículo titulado “Estrategia de negocio, gestión de recursos humanos y desempeño organizacional”, tuvieron como objetivo analizar si existe relación entre las estrategias de negocios, las prácticas de gestión de recursos humano y el desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas manufactureras del estado de Querétaro, México.

La metodología empleada en esta investigación fue transversal causal, como técnica de recolección de datos se realizó entrevistas personalizadas a directivos de 116 pymes manufactureras, a través de un cuestionario de 50 ítems en escala de Likert, la cual permitió identificar cómo se articulan las estrategias empresariales con la gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento organizacional.

Entre los resultados obtenidos se hallaron que las empresas con estrategias prospectoras y analizadoras presentan mayores niveles en prácticas de gestión de recursos humanos, además se evidenció que tanto la estrategia de negocio como la gestión de recursos humanos se relacionan positiva y significativamente con el desempeño organizacional. Indican también que, para alcanzar una ventaja competitiva sostenible, las pymes deben alinear sus estrategias empresariales con la gestión del capital humano, fortaleciendo sus procesos.

Zamora Sánchez y Panchana Cedeño (2024) en su artículo titulado “Gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocios del sector retail en la provincia de Manabí-Ecuador” tuvieron como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión de relaciones con los clientes y el desempeño empresarial.

La metodología empleada en esta investigación fue de corte cuantitativa y descriptiva mediante una revisión bibliográfica, basada en la metodología PRISMA, lo que permitió identificar y analizar el impacto de la gestión de relaciones con los clientes en la fidelización y en la gestión estratégica de las empresas del sector retail.

Entre los resultados obtenidos se determinó que la implementación de sistemas de gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocio constituye un factor esencial de desarrollo tecnológico y estratégico, ya que permite mejorar la fidelización y satisfacción de los consumidores. Además, se evidencia que las empresas que orientan sus estrategias hacia

el cliente logran diferenciarse de la competencia gracias al aprovechamiento de los recursos tecnológicos y del uso eficiente de los datos de los consumidores.

Ríos Gaibor y Preciado Ortiz (2023) en su artículo titulado “Estrategias de innovación y competitividad en pymes ecuatorianas: un análisis cualitativo”, tuvieron como objetivo analizar cómo las estrategias de innovación pueden fortalecer la competitividad de las pymes del Ecuador y mejorar su rendimiento económico y organizacional.

La metodología empleada en esta investigación fue de tipo cualitativo, basado en el análisis de casos y revisión de experiencias de pymes exitosas, la cual permitió identificar las prácticas de innovación en productos, procesos y organización que contribuyen al aumento de la productividad, la expansión de mercado y la competitividad empresarial.

Entre los resultados obtenidos se determinó que las pymes enfrentan barreras como la falta de financiamiento, ausencia de infraestructura tecnológica y una cultura organizacional débil. Para aquello señalan la importancia de aplicar estrategias enfocadas en la innovación de productos, que abarca la mejora en calidad, en procesos, que se centra en la modernización y automatización y en organización promoviendo una cultura de mejora continua, fundamentales para incrementar la productividad y la competitividad sostenible.

Moncayo Carreño et al. (2024), en su artículo titulado “El papel de las redes sociales en la promoción de las empresas locales”, tuvieron como objetivo verificar los beneficios de las redes sociales en el desarrollo de los negocios, destacando su papel fundamental para los emprendedores del sector alimentario en la ciudad de Guayaquil, Ecuador.

La metodología empleada en esta investigación fue de tipo de tipo cuantitativa con apoyo en un enfoque mixto. Se llevaron a cabo dos estudios de caso en negocios artesanales del sector alimentario y se aplicaron encuestas a clientes de pequeños emprendimientos locales. Esta combinación permitió observar como la rentabilidad, visibilidad y nivel de interacción con los clientes mejoraron después de incorporar estrategias de marketing digital.

Entre los resultados obtenidos se determinó que los negocios que implementaron estrategias efectivas de marketing en redes sociales lograron una mejora significativa en su rentabilidad y en el reconocimiento de su marca. Además, un porcentaje considerable de consumidores manifestaron usar redes sociales y destacaron la plataforma Facebook como la más utilizada. El estudio señaló que las publicaciones atractivas y las promociones son factores que influyen de manera directa en la decisión de compra. A pesar de ello se observó que muchos

emprendedores todavía no consiguen convertir el interés inicial del público en clientes frecuentes evidenciando una seria necesidad de reforzar las estrategias de fidelización. Con base en estas conclusiones, los autores recomendaron que los pequeños negocios continúen aprovechando las redes sociales como medio gratuito de promoción mediante una planificación estructurada de contenidos que impulse el posicionamiento, incremente las ventas y consolide la conexión con los consumidores.

Desarrollo de teorías y conceptos

Estrategias de negocios

Según Caba de León et al. (2019), el uso de estrategias de negocios si bien es de gran utilidad y se vuelve un factor de éxito en un mercado tan exigente, también se vuelve un gran competidor que siempre pide estar actualizado y preparado, acorde a las tendencias que se exigen en el entorno.

M. Flores y J. Flores (2021) indican que las estrategias de negocios son acciones que deben implementarse con el propósito de impulsar iniciativas vinculadas a la innovación, facilitando la integración entre la actividad comercial y el uso de la tecnología. Además, resaltan lo esencial que resulta la capacidad del talento humano para manejar eficazmente estas nuevas tecnologías.

García Rojas (2022) menciona que las estrategias de negocios en esencia son las acciones o decisiones que toma una empresa para mejorar su crecimiento y sostenerse en el mercado. Su importancia radica en que ayudan a la empresa a alcanzar la sostenibilidad, mejorar los niveles de calidad, obtener ventajas competitivas y tener un mejor control en el mercado.

Las estrategias de negocios son planes y acciones elaboradas por una empresa con el propósito de alcanzar los objetivos impuestos. Se enfocan en aprovechar las oportunidades del entorno y de esta manera enfrentar de manera efectiva un mercado tan competitivo. En pocas palabras, buscan optimizar los recursos, mejorar procesos y aumentar la eficiencia operativa, permitiendo diferenciarse y generar valor agregado. Además contribuyen a la sostenibilidad y al crecimiento a largo plazo, logrando rentabilidad y permanencia.

Estrategias de competitividad

Según Gallegos et al. (2020), la ventaja competitiva se basa en la aplicación de estrategias empresariales enfocadas en la diferenciación, optimización de procesos y a la eficiencia de respuestas en relación con las expectativas de los clientes. Además, resaltan que estas estrategias sean flexibles y adaptables a los cambios del entorno.

Camargo Duran et al. (2023) señalan que la competitividad es un factor importante a la hora de evaluar una organización, sector o economía. Con el paso del tiempo aspectos como la innovación, la tecnología, la sostenibilidad y el valor agregado han tomado mayor importancia llevando a las empresas adoptar estrategias centradas en estos elementos con la finalidad de mantenerse en el mercado y responder a las exigencias de los consumidores que en última estancia son quienes marcan las tendencias en el mundo.

Las estrategias competitivas son acciones que una empresa establece con el objetivo de fortalecer su presencia en el mercado y posicionarse mejor frente a la competencia. Este tipo de estrategias se centran en generar ventajas sostenibles mediante la innovación, la diferenciación de productos o servicios y la eficiencia operativa. Permiten atender de mejor manera las necesidades de los clientes, incrementar la satisfacción y fidelización. Además, contribuyen a la sostenibilidad y al éxito, puesto que, son estrategias que pueden irse adaptando y reajustando conforme a los cambios del entorno.

Diversificación de productos

Según Heredia Álava (2020), se conoce como el proceso mediante el cual una empresa amplía su oferta e ingresa a nuevos mercados, ya sea a través de adquisiciones corporativas o inversiones hacia nuevos negocios, su principal objetivo es generar sinergias y reducir el riesgo global de la organización.

Galván Vera et al. (2021) indican que la diversificación de productos se entiende como una extensión de la base de una empresa hacia nuevas líneas de productos o la incursión en nuevos mercados, con el propósito de incrementar el nivel de beneficios, pero también reducir el riesgo global de la misma mediante estrategias innovadoras.

La diversificación de productos es considerada una estrategia que consiste en ampliar la oferta de bienes o servicios a fin de atender diferentes segmentos del mercado y reducir la dependencia de un solo producto o de una sola línea comercial. Esto permite a las empresas adaptarse a las nuevas tendencias con relación a las preferencias del consumidor, además

permite aprovechar nuevas oportunidades y responder de manera eficaz a la competencia. A través de esta estrategia una empresa puede aumentar su rentabilidad y mejorar su participación en el mercado.

Proveedores

Según Flavia Brufman (2015), los proveedores son aquellos que abastecen a una empresa de bienes, insumos o servicios necesarios para el desarrollo de sus actividades. Representan una parte importante dentro de la cadena de suministros, garantizando la disponibilidad de recursos en un momento dado. Su papel no se limita solo a la entrega del producto, sino también a la calidad, cumplimiento y confianza en la relación comercial. Una buena gestión de proveedores permite reducir costos, tiempo y mejorar procesos internos.

Alvarez Ojeda et al. (2021) indican que la elección de proveedores puede darse por distintos criterios, en algunos casos surge por la escasez de abastecedores al comenzar a operar, mientras que en otros se busca reemplazar o complementar a los actuales a fin de obtener un mejor servicio. Este proceso permite garantizar la satisfacción de las necesidades de la empresa y ayuda a ampliar la cartera de opciones para ser más productivos.

Los proveedores son aquellas entidades que suministran bienes, insumos o servicios necesarios para que una empresa pueda desarrollar sus actividades comerciales de manera normal. Representan un eslabón importante dentro de la cadena de valor ya que de su eficiencia y calidad depende en gran medida el desempeño organizacional, por aquello es esencial que una empresa pueda seleccionar a los proveedores que mejor le convenga y generar relaciones sólidas con la finalidad de asegurar el abastecimiento oportuno. En pocas palabras, no son simples abastecedores sino también aliados estratégicos que influyen en la competitividad y sostenibilidad.

Innovación

Rojo Gutiérrez et al. (2019) señalan que la innovación se entiende como el conjunto de acciones encaminadas a organizar y aprovechar nuevas ideas o bien puede ser vista como el resultado de esta gestión que se traduce en beneficio para la organización. la innovación no solo permite diversificar los productos, sino que también permite introducir mejoras.

Por otra parte, García Monsalve et al. (2021) mencionan que se entiende como un proceso mediante el cual una empresa incorpora valor a sus productos o servicios, o bien optimiza y simplifica sus procesos internos con la finalidad de lograr mejores resultados y

experiencias. Además, representa una de las estrategias empresariales más efectivas para enfrentar los problemas, ya que impulsa nuevas tendencias obligando a las empresas adaptarse a ellas.

La innovación es la capacidad de transformar ideas creativas en soluciones que se puedan aplicar para generar mejoras, resolver problemas o satisfacer las necesidades de la sociedad de manera novedosa. En pocas palabras, no solo consiste en crear algo nuevo, también significa realizar un cambio positivo a lo ya existente, es decir, darle un valor agregado. Esto representa un factor determinante para mantener la competitividad de una empresa en un mercado dinámico.

Estrategias de marketing

Según Jaramillo Luzuriaga y Hurtado Cuenca (2021), las estrategias de marketing brindan las herramientas necesarias a las empresas para dirigir su publicidad a un segmento específico. Además, les permite optimizar costos, impulsar el desarrollo y la promoción de productos o servicios, así como identificar las preferencias de los clientes.

Por otro lado, Padreschi Caballero y Nieto Lara (2021) mencionan que las estrategias de marketing en la era digital se vuelve una herramienta comercial que abre las puertas a un alcance mayor, mediante las redes sociales, las empresas invierten en aquello para impulsar las ventas y mejorar su imagen de marca en línea. Esto puede generar oportunidades de negocios y aumentar la cobertura. Además, pueden ayudar a atraer audiencias y convertir a las personas interesada en potenciales clientes.

Las estrategias de marketing son un conjunto de decisiones y enfoques diseñados por una empresa para posicionar los productos o servicios en el mercado y de esta manera generar valor para los clientes. Permiten identificar las necesidades del consumidor, definir segmentos de mercado y establecer propuestas diferenciadas. Además, con el apoyo de las plataformas y herramientas digitales se vuelve aún más sencillo promocionar lo que se oferta y alcanzar audiencias más amplias, aumentando el nivel de interacción con el cliente. En un entorno competitivo, el marketing digital se vuelve una estrategia fundamental para aumentar la visibilidad de la marca.

Publicidad

Según Reyes Suárez (2021), la publicidad son todas las acciones orientadas a promocionar un producto y se caracteriza por ser atractiva, interactiva y dirigida a un público

específico. El objetivo es que se transmita un mensaje claro de lo que se oferta. La manera en que se realiza la publicidad refleja la identidad de la empresa, puesto que permite identificar el segmento de mercado a la cual se quiere dirigir y según el perfil del cliente, se desarrollan campañas alineadas a las tendencias sociales actuales.

Canales (2020) sostiene que la publicidad ha sido vista como un gasto innecesario o incluso una pérdida de dinero, puesto que muchos intermediarios no lograban traducir los niveles de audiencia en valor de marca ni en ventas. Sin embargo, la publicidad a través de medios digitales posibilita llegar a un público más amplio, medir comunidades virtuales de consumidores, crear contenido, plataformas y rastrear la interacción del consumidor. En pocas palabras, permite diseñar estrategias orientadas en datos reales sobre el consumo y comportamiento del cliente, permitiendo generar ventajas y ganancias.

La publicidad es una herramienta de comunicación estratégica utilizada por las empresas para dar a conocer al consumidor el producto o servicio que se oferta y así motivarlo a la adquisición. En la actualidad este tipo de difusión ha evolucionado hacia el uso de plataformas digitales como las redes sociales y sitios web, ya que permiten llegar a un público más específico sin requerir gastos tan altos. Este enfoque abre la puerta a una interacción más directa con los clientes generando experiencias más personalizadas. Además de impulsar las ventas, ayuda a mejorar la visibilidad y a fortalecer la competitividad en el mercado.

Promociones

López Villegas y Mora Arteaga (2012) señalan que se entienden como el conjunto de herramientas promocionales creadas para incentivar una reacción más rápida o intensa del mercado. Entre estas se pueden encontrar las promociones dirigidas al consumidor, como muestras gratuitas, cupones, descuentos, reembolsos, concursos o premios; las promociones comerciales que hacen referencia a las bonificaciones o entrega de productos sin costo; y las destinadas a la fuerza de ventas, como los incentivos económicos, concursos o reuniones de motivación.

De acuerdo con Rodríguez Magallan (2025), las promociones constituyen un recurso importante en las campañas publicitarias modernas, funcionan como estrategias de marketing enfocadas en estimular la compra o el uso del producto o servicio a través de ofertas, descuentos o incentivos que están disponibles por cierto tiempo. Estas acciones permiten atraer nuevos clientes, reforzar la fidelidad de los ya existentes e impulsar las ventas en ciertos momentos, incrementando además la visibilidad de la marca y la posición de los productos en el mercado.

Las promociones son estrategias pensadas para motivar la compra de un producto o de un servicio mediante beneficios extra como descuentos, ofertas especiales, concursos, regalos o programas de fidelización. Su propósito es aumentar la demanda de lo que se oferta por determinado tiempo para captar la atención de nuevos clientes y mantener el interés de los que ya consumen la marca. Ayuda a incrementar las ventas y a mejorar la rotación de inventarios. Asimismo, permite a las empresas diferenciarse de la competencia y fortalecer su presencia en el mercado.

Canales de distribución

Según Bustamante et al. (2021), un canal de distribución se entiende como el conjunto de organizaciones o instituciones que de manera coordinada trabajan para hacer que un producto o servicio llegue al consumidor final o al usuario empresarial. Estas entidades actúan de manera interdependiente, cada una con su respectivo rol dentro del proceso de traslado y disponibilidad de la oferta. Su objetivo principal es facilitar el intercambio comercial conectando productores y compradores, además asegurarse que los bienes estén accesibles en el lugar y momentos oportunos.

Por otra parte, Cedeño Navarrete et al. (2024) menciona que los canales de distribución pueden presentar variaciones según el sector al que pertenezcan las empresas. De manera general pueden clasificarse en presenciales y a distancia, destacando de este último el canal digital. Sin embargo, existen otras modalidades como el uso de llamadas telefónicas, catálogos, correos, entre otros. Todos estos son medio que cumplen un papel importante en el acercamiento entre la empresa y el cliente.

Los canales de distribución son los medios o rutas a través de los cuales una empresa hace que su productos o servicios lleguen al consumidor final, sea este de forma directa o mediante intermediarios como mayoristas, minoristas o distribuidores. Su función principal es facilitar la disponibilidad del producto en el lugar, tiempo y condiciones adecuadas para así satisfacer la demanda del cliente. Estos canales permiten optimizar la logística, reducir costos y mejorar la cobertura. En la actualidad, estos canales incluyen tanto vías tradicionales como plataformas digitales, ampliando las oportunidades de competitividad.

Competitividad

Según Díaz Muñoz et al. (2021), la competitividad se ha vuelto una herramienta estratégica que ha cobrado mayor importancia en el tiempo. La definen como el producto de la

rivalidad constante entre empresas de un mismo sector y de la cual obtienen ventaja a través de procesos dinámicos y de sus grupos de interés, a fin de mostrarse como un ente capaz de satisfacer las necesidades del consumidor mejor que la competencia.

Carrasco Vega et al. (2021) mencionan que la competitividad empresarial hace referencia a la capacidad que tienen las empresas para producir bienes y servicios de manera eficiente, con precios acorde a la disponibilidad del consumidor de tal manera que les permita tener una ventaja frente a las demás empresas en el mercado.

Por otro lado, Soledispa Rodriguez et al. (2022) indican que la competitividad depende de los factores internos de la empresa, estableciendo así que el éxito competitivo proviene de los recursos y capacidades con las que cuenta la misma y su vez que estas le permitan diferenciarse de sus competidores.

La competitividad es la capacidad que posee una empresa para mantenerse y destacar en un mercado tan cambiante y dinámico, esto se logra a través de los productos o servicios que se ofrecen con la finalidad de que satisfagan las necesidades de los consumidores de manera eficiente, innovadora y con la mejor calidad que sus competidores. Se fundamenta en la optimización de recursos, la productividad y la diferenciación, permitiendo obtener ventajas sostenibles a largo plazo.

Posicionamiento en el mercado

Tomalá Catuto (2024) señala que el objetivo del posicionamiento de mercado es crear una imagen clara y distintiva de un producto o servicio, de manera que los consumidores lo identifiquen y lo valoren de forma positiva. Es un proceso que implica hacer un análisis de la situación de la empresa e identificar áreas de mejora. Un posicionamiento efectivo ayuda a que las marcas se diferencien de sus competidores y proyecten una percepción favorable, contribuyendo a generar lealtad en los clientes y al crecimiento de ventas.

Piazza (2021) revela que el posicionamiento de una entidad requiere de esfuerzo constante y una visión a largo plazo. A partir de ello, se reconoce que mantener una comunicación clara y coordinar el trabajo entre áreas resulta esencial para lograrlo. Además, el compromiso de la alta dirección contribuye a alinear las acciones estratégicas y operativas con los objetivos de la empresa, lo que permite proyectar una imagen sólida y coherente en el mercado, favoreciendo su permanencia y éxito en el tiempo.

El posicionamiento en el mercado se entiende como la forma en que los consumidores perciben una marca, producto o servicio frente a la competencia, resultado de las estrategias que se implementan. Este concepto busca que la empresa ocupe un lugar destacado en la mente del cliente al resaltando atributos como la calidad, el precio, la innovación o el valor agregado. El buen posicionamiento de una empresa ayuda a sobresalir en mercados saturados puesto que es un factor que también influye en las decisiones de compra y genera confianza en los consumidores, fomentando la fidelización.

Satisfacción del cliente

Según Tomalá Tomalá (2022), la satisfacción del cliente se evalúa a partir de la percepción que este tenga sobre si sus expectativas fueron satisfechas o no. Este indicador resulta fundamental ya que orienta a la empresa sobre los aspectos en los que debe enfocarse para mejorar la calidad del servicio y garantizar que los clientes se sientan plenamente satisfechos.

Yagual Tumbaco (2024), Indica que, evaluar esto es un factor clave, debido a que permite adaptar la oferta de las empresas acorde a las verdaderas necesidades y expectativas del cliente, lo que repercute en una mejor calidad del servicio y en vínculos más sólidos con ellos. Al conocer este nivel de satisfacción, las organizaciones logran identificar aspectos que requieren mejoras y a partir de allí, diseñar estrategias más centradas en el cliente, fortaleciendo la competitividad y fomentando la fidelidad del consumidor.

La satisfacción del cliente es el nivel de agrado que tiene el consumidor con respecto al producto o servicio que se ofrece, es decir, si se cumplen o no las expectativas. Es un concepto que se relaciona con la calidad, el valor recibido y la atención brindada durante el proceso de adquisición. Si el nivel de satisfacción es alto, se fomenta la fidelización, la confianza y la recomendación de la marca. Por el contrario, una experiencia insatisfactoria puede generar disgustos, pérdidas de clientes y daños a la reputación de la empresa. Gestionar la satisfacción implica escuchar las necesidades del cliente y con base a ellas adaptar las estrategias que ayudarán a mejorar la calidad y fortalecer la competitividad.

Reconocimiento de la marca

Según Carvajal Vera (2024), señala que el reconocimiento de la marca se relaciona con el uso de nombres, logotipos o diseños que permiten diferenciar a un fabricante o distribuidor. Estos elementos resultan esenciales en estrategias como marcas únicas, múltiples, secundarias

o alianzas de marca. Para los consumidores esto se vuelve una ventaja porque les permiten identificar los productos y confiar en que les proporcionarán la misma calidad y características, fortaleciendo su confianza y simplificando la decisión de compra.

Rimadias et al. (2021), sostiene que el reconocimiento de marca se entiende como la habilidad de los consumidores para identificar y recordar una marca, la cual se ve influenciada por factores como la imagen proyectada, la calidad percibida y el valor que representa para ellos. Estas variables determinan si la percepción es positiva o negativa. Por esta razón las empresas buscan consolidar un reconocimiento que impulse la compra de sus productos o servicios y, a la vez, motive a los usuarios a adquirirlos en un futuro.

El reconocimiento de marca se refiere al nivel en que los consumidores identifican y relacionan ciertos elementos con una empresa, un producto o un servicio, lo que permite distinguirla de otras opciones del mercado. Esto se desarrolla mediante estrategias de marketing que generen experiencias positivas influyendo en la percepción del cliente y por ende en su decisión de compra. No solo depende de la exposición a través de la publicidad, sino también de la coherencia y calidad de la propuesta de valor ofrecida. Estos factores aumentan la visibilidad de la marca y favorecen su crecimiento.

Fidelización del cliente

Pierrend Hernández (2020) Indica que la fidelización se concibe como un proceso que se enfoca en lograr que los clientes mantengan una relación duradera con la empresa, es decir, fomentar un vínculo emocional y positivo que influya en su decisión y continúe eligiéndola. Esta lealtad puede presentarse en la cantidad de compras que haga el cliente a lo largo del tiempo o en el incremento del volumen adquirido.

García Briones (2025) sostiene que en un mercado tan exigente y competitivo lograr que el consumidor se mantenga fiel es clave debido a que esta lealtad aporta estabilidad y productividad a la empresa, lo que se convierte en un factor decisivo para un crecimiento sostenible.

La fidelización del cliente se entiende como un proceso mediante el cual la empresa busca que los consumidores mantengan una relación continua con la marca y la prefiera en cada compra por encima de la competencia. Es un vínculo que se crea a partir de las experiencias positivas, calidad en los productos o servicios, atención personalizada y las estrategias que generan valor agregado. Esto no solo asegura las ventas repetidas, sino que

también fomenta la lealtad, la recomendación y la construcción de una base estable de clientes. Además, contribuye a fortalecer la reputación y el crecimiento de la empresa.

Desempeño organizacional

Según Olivera Pájaro (2022), el desempeño organizacional hace referencia a la capacidad de gestionar y utilizar eficientemente los recursos con los que cuenta una empresa con el fin de alcanzar sus objetivos. Además, analizar el desempeño brinda los criterios necesarios para evaluar si las acciones implementadas están dando los resultados esperados.

Ledezma Muñoz et al. (2019) Mencionan que un buen desempeño organizacional se relaciona con el cumplimiento efectivo de los objetivos de la empresa y representa una oportunidad para diseñar e implementar estrategias que generen valor. Asimismo, permite alcanzar las metas e indicadores, fortaleciendo a la competitividad de la empresa a través de la innovación y la mejora continua.

El desempeño organizacional se refiere a la capacidad que tiene una empresa para cumplir sus objetivos mediante el uso eficiente de sus recursos y la eficacia de sus procesos internos. Para medirlo se consideran ciertos indicadores como la productividad, la calidad del servicio, la rentabilidad y la satisfacción del cliente, es decir, cuando una empresa muestra buen desempeño, demuestra coherencia entre lo que planifica y lo que logra, generando ventajas competitivas. Asimismo, contribuye a la sostenibilidad, crecimiento y permanencia en el mercado.

Adaptabilidad

De acuerdo con Rivera Chancay (2025), la adaptabilidad hace referencia a la capacidad de las empresas de ajustarse a los cambios del entorno y seguir operando de manera eficaz. Gracias a ello, es posible avanzar y reconocer oportunidades que permiten mantener el nivel de competitividad. Asimismo, una empresa que logra adaptarse a las tendencias del momento adquiere una ventaja, debido a que tiene la posibilidad de renovarse, integrar su esencia con la innovación y desenvolverse en un entorno dinámico, aumentando sus probabilidades de éxito.

Por otro lado, González Macías et al. (2022) mencionan que la adaptabilidad surgió a partir de la década de 1950 y, con el paso del tiempo, ha ido evolucionando de manera interna y externa en las organizaciones, vinculándose directamente con el éxito empresarial a través de sus procesos productivos. Posteriormente este término se consolidó como un medio para

garantizar la estabilidad en distintas áreas de la empresa, tomando en cuenta tres aspectos esenciales, las cuales son, el entorno ambiental, el ámbito social y el económico.

La adaptabilidad es la capacidad de una empresa para ajustarse de manera efectiva a los cambios y desafíos del entorno sin perder continuidad ni eficiencia en sus actividades. Implica modificar procesos, estrategias y prácticas frente a innovaciones tecnológicas, variaciones del mercado o nuevas tendencias relacionadas con las demandas de los clientes. Por lo tanto gracias a esta capacidad, la empresa puede reducir riesgos, aprovechar oportunidades y mantenerse competitiva. Las empresas adaptables pueden responder de manera eficaz a situaciones imprevistas y garantizar su crecimiento sostenible.

Clima Laboral

Rosado Aguayo (2024) indica que el clima laboral se entiende como el ambiente que se percibe o se vive dentro de una organización, el cual está influenciado por las percepciones, actitudes y conductas de los colaboradores en su espacio de trabajo, reflejando la interacción que existe entre ellos.

Medina Pariente y Heredia Llatas (2023) señalan que el clima laboral se basa en las políticas, la misión y los valores que orientan a una empresa. Explican que la cultura interna influye de manera directa en el comportamiento de los colaboradores y en la forma en que perciben su entorno de trabajo.

El clima laboral hace referencia al ambiente que se vive dentro de una empresa formado por las condiciones, percepciones y relaciones que existen en el entorno de trabajo. Este entorno influye directamente en cómo actúan los empleados y en su desempeño laboral. Incluye factores como la comunicación interna, liderazgo, motivación, satisfacción, entre otros factores. Un clima laboral positivo favorece la productividad. Por el contrario, un clima negativo puede generar conflictos y desmotivación. Las empresas que gestionan adecuadamente su clima laboral logran mejorar la eficiencia, la creatividad y fortalecer el compromiso de los trabajadores.

Productividad

Según Bermeo Suárez (2018), una empresa se considera productiva cuando alcanza sus objetivos usando bien sus recursos y los convierte en resultados que mejoran con el paso del tiempo procurando trabajar al menor costo posible. La productividad muestra como está

funcionando la empresa ya que combina tanto la eficiencia, que es aprovechar adecuadamente los recursos, con la eficacia, que se relaciona con el cumplimiento de las metas propuestas.

Prudente Tomalá (2024) señala que la productividad consiste en aprovechar al máximo los recursos y las oportunidades, tomando en cuenta tanto los factores internos como externos que influyen en su crecimiento. Los factores externos deben evaluarse y manejarse según los cambios del entorno, mientras que los internos que dependen netamente de la empresa requieren una buena coordinación entre las áreas para lograr más eficiencia y mejores resultados en el trabajo.

La productividad es la capacidad de una empresa para convertir sus recursos en bienes o servicios de forma eficiente. Se evalúa al comparar los recursos utilizados con lo generado, por lo tanto, se considera un indicador fundamental dentro del desempeño organizacional. Esto refleja la calidad y eficacia de los procesos internos, por lo que mejorarla implica ajustar los métodos de trabajo, incorporar tecnología y mejorar la formación del personal. En otras palabras, cuando una empresa es más productiva puede competir mejor, generar más rentabilidad y mantenerse en un entorno tan dinámico.

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador

Sección octava: Trabajo y seguridad social

- **Art. 33.-** EL trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art 33).

Sección novena: Personas usuarias y consumidoras

- **Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características Constitución de la República del Ecuador, 2008, art 52).

- **Art. 54.-** Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore Constitución de la República del Ecuador, 2008, art 54).

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Capítulo I: Principios generales

- **Art. 1.- Ámbito y Objeto.** – Las disposiciones de la presente ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una ley de carácter orgánico prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000, art. 1).

Capítulo II: Derechos y Obligaciones del Consumidor

- **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 del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:
 - 1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos; 2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; 3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad; 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 prestar; ... 6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000, art. 4).

Capítulo V: Responsabilidades y obligaciones del proveedor.

- **Art. 17.- Obligaciones del proveedor.** – Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que este pueda realizar una elección adecuada y razonable (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000, art. 17).
- **Art. 19.- Indicación del precio.** – Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000, art. 19).

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

Del objetivo y ámbito de aplicación

- **Art. 1.- Ámbito.** – Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional. El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizadas por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión, 2010, art. 1).

Código de Comercio

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).

Capítulo primero: Los comerciantes o empresarios

- **Art. 12.-** Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en cualquiera de los siguientes casos:
 - a. Cuando tenga establecimiento de comercio abierto al público; o,
 - b. Cuando se anuncie al público como comerciante o mediante la oferta de bienes o servicios, por cualquier medio (Código de Comercio, 2019, art 12).
- **Art. 13.-** Son deberes específicos de los comerciantes o empresarios los siguientes:
 - a. Llevar contabilidad, o una cuenta de ingresos y egresos, cuando corresponda, que reflejen sus actividades comerciales, de conformidad con las leyes y disposiciones reglamentarias pertinentes;
 - b. Llevar de manera ordenada, la correspondencia que refleje sus actividades comerciales;
 - c. Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes. La falta de este registro no resta naturaleza mercantil a los actos realizados por un comerciante o empresario, siempre que los mismos reúnan los requisitos contenidos en este Código; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;
 - d. Obtener los permisos necesarios para el ejercicio de su actividad (Código de Comercio, 2019, art 13)

Capítulo segundo: La empresa

- **Art. 14.-** Empresa es la unidad económica a través de la cual se organizan elementos personales, materiales e inmateriales para desarrollar una actividad mercantil determinada (Código de Comercio, 2019, art 14).
- **Art. 16.-** El establecimiento de comercio, como parte integrante de la empresa, comprende:
 - a. El bien inmueble o las instalaciones donde el empresario realiza su actividad mercantil, así como los contratos o derechos en virtud de los cuales se ocupa dicho bien;
 - b. El inventario en existencia dentro del establecimiento de comercio; y,
 - c. El mobiliario, así como los contratos o derechos en virtud de los cuales se ocupa dicho bien (Código de Comercio, 2019, art 16).

Título cuarto: De la contabilidad de los comerciantes o empresarios

- **Art. 28.-** Los comerciantes están en la obligación de llevar contabilidad en los términos prescritos en el ordenamiento jurídico (Código de Comercio, 2019, art 28).

Código del Trabajo

Disposiciones Fundamentales

- **Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.** – El trabajo es un derecho y un deber social (Código de Trabajo, 2005, art. 2).
- **Art 3.- Libertad de trabajo y contratación.** – El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga (Código de Trabajo, 2005, art. 3).
- **Art. 42.- Obligaciones del empleador.** – Son obligaciones del empleador:
 1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este código;
 2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
 8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado (Código de Trabajo, 2005, art. 42).

Capítulo II

Metodología

Diseño de investigación

Dentro del presente trabajo de investigación se adoptó un **enfoque mixto**, puesto que permitió combinar los métodos **cuantitativo** y **cualitativo** con la finalidad de obtener una visión más completa del objeto de estudio. Con este enfoque se pudieron medir datos estadísticos acerca de las estrategias de negocios aplicadas por la distribuidora Super Candy y, al mismo tiempo, comprender las percepciones y experiencias de quienes participaron en sus procesos. Esta combinación ayudó a realizar un análisis más profundo de la relación entre las estrategias implementadas y el nivel de competitividad, generando resultados más concisos.

Según Hamui Sutton (2013) menciona que el **enfoque mixto** es un proceso que integra la recopilación, el análisis y la unión de datos tanto **cuantitativos** como **cualitativos** dentro de una misma investigación o en varias, con la finalidad de darle una respuesta más completa a una pregunta de investigación debido a que permite profundizar en el análisis y comprender de mejor manera los fenómenos que se investigan. Además, no se limita solo a la unión de ambos enfoques, sino que su interacción, compensa las debilidades de cada uno y fortalece la validez y consistencias de los resultados obtenidos.

El trabajo de investigación se centró en **el alcance exploratorio y descriptivo**. Exploratorio debido a que se realizó una investigación que permitió identificar la problemática central, causas y efectos mediante la matriz Vester. Descriptiva porque permitió identificar y describir el objeto de estudio en la distribuidora Super Candy. Además, facilitó la recolección de información sobre la percepción que tenía el personal y clientes acerca de la problemática abordada, lo que contribuyó a una mejor comprensión de la situación y permitió proponer mejoras que fortalecieran la competitividad.

Según Guevara Alban et al. (2020) menciona que el principal objetivo del **alcance descriptivo** es conocer y detallar de forma precisa los comportamientos, costumbres y características que se presenten en un determinado contexto, a través de la descripción exacta de los elementos que conforman el fenómeno de estudio. Mientras que Ramos Galarza (2020) Indica que el **alcance exploratorio** se aplica a fenómenos que no han sido previamente analizados, con el propósito de examinar y comprender sus principales características.

El diseño de investigación que se empleó en la realización del presente proyecto fue **no experimental** y de **corte transversal**. Fue no experimental dado que permitió observar y analizar el objeto de estudio tal cual ocurre en la empresa, sin manipular variables ni alterar el contexto de esta. Facilitando la descripción de las estrategias de negocios y su relación con la competitividad. Fue de corte transversal puesto que los datos fueron recolectados en un determinado momento del tiempo con la finalidad de analizar la situación actual de la distribuidora Super Candy. Además, favoreciendo la obtención de una visión más precisa acerca del objeto de estudio.

De acuerdo con Calle Mollo (2023), el diseño de investigación **no experimental** es un tipo de estudio en el que el investigador no manipula las variables, sino que observa los fenómenos tal cual ocurren en determinado contexto, los recopila para su posterior análisis y a partir de ahí establecer posibles relaciones entre ellos. Para Manterola et al. (2023), el diseño de investigación de **corte transversal** se considera observacional y descriptivo. Se caracteriza por analizar los fenómenos en un único momento del tiempo, abordando sus características desde una perspectiva temporal y espacial específica.

Métodos de investigación

Se utilizó el **método inductivo**, dado que permitió partir de hechos y datos específicos de la distribuidora obtenidos a través de las entrevistas y encuestas para formular conclusiones generales sobre el objeto de estudio. Este método proporcionó una base sólida para analizar, interpretar y fundamentar los criterios de esta investigación. Según Ameneiro (2024), el método **inductivo** consiste en observar casos concretos de forma sistemática y, a partir del análisis de los patrones identificados, explicar las relaciones existentes entre distintos fenómenos.

El **método deductivo** permitió partir de teorías y conceptos generales sobre lo que trata el objeto de estudio para analizarlos dentro del contexto de la distribuidora. Este método ayudó a comprobar si las prácticas aplicadas van acorde a los principios que la literatura establece. Espinoza Freire (2023) menciona que el método **deductivo** se sustenta en un razonamiento lógico que nace a partir de conceptos generales para llegar a conclusiones verificables. Es un enfoque que permite desarrollar criterios fundamentados, facilitando el análisis de lo teórico con la aplicación práctica de los conceptos dentro de una investigación.

El **método analítico** permitió examinar de manera detallada los elementos que intervenían en el objeto de estudio. Mediante la aplicación de este método se descompusieron los factores internos y externos que influían en la competitividad de la empresa, con la finalidad de entender como funcionaban y su relación. Además, facilitó la identificación de las causas y efectos de la problemática detectada proporcionando una base para su posterior análisis e interpretación. Herszenbaun (2022) indica que el método **analítico** consiste en dividir el objeto de estudio en varias partes esenciales con la finalidad de examinar cada componente de manera más concreta y comprensible. A partir de este análisis reconstruir una comprensión más amplia y general, partiendo de lo simple hacia principios de mayor alcance.

El **método sintético** nos permitió integrar los elementos analizados en el objeto de estudio. Este método ayudó a recopilar la información cuantitativa y cualitativa obtenida para la construcción de una visión más general y coherente acerca del fenómeno estudiado. Además, sirvió como base para elaborar la propuesta de mejora. Según Reyes Blácido et al. (2022), el método **sintético** consiste en la reconstrucción de un conjunto completo a partir del análisis de sus componentes, integrando cada una de las partes para obtener una comprensión general del mismo.

Emplear estos 4 métodos permitió abordar de manera integral el objeto de estudio, el método inductivo permitió partir de datos específicos para identificar patrones, el deductivo facilitó contrastar teorías con la realidad de la distribuidora, el analítico ayudó a descomponer los factores internos y externos que influían en la competitividad mientras que el sintético permitió unir toda la información para obtener un criterio más completo del objeto de estudio.

Población y muestra

Según Álvarez y Carballo (2021), la **población** es el total de un determinado conjunto de elementos, seres u objetos que desea investigar y de la cual se toma una porción que reúnan las mismas características del resto, cuyos resultados contribuyan a generar conocimiento y permitan realizar un análisis basado en los criterios proporcionados por este grupo de participantes.

Población de la distribuidora

Dentro de este contexto, la **población** objeto de estudio está conformada por todos los integrantes de la distribuidora Super Candy, incluyendo directivos y empleados, con un total de 11 personas, así como por los clientes de la empresa, quienes también forman parte del estudio.

Por lo tanto, con base a esta descripción, se determinó la población general compuesta por los **directivos**, que incluyen al propietario, el encargado de logística, el supervisor de ventas y la encargada del cierre de caja, obteniendo un total de **4 personas**.

El número de **empleados** pertenecientes a la distribuidora que corresponden a un total de **7 personas**.

Para finalizar, los **clientes** de la distribuidora, las cuales, según la base de datos proporcionada por la empresa, ascienden a **8.000** personas, dichos datos nos permitirán establecer más adelante la muestra.

Tabla 1.

Población total de la distribuidora Super Candy

Composición	Cantidad	Instrumento
Directivos	4	Entrevista
Empleados	7	Encuesta
Clientes	8.000	Encuesta
Total	8.011	

Nota. Población total de la distribuidora Super Candy

Muestra

Román López et al. (2021) señala que la **muestra** se origina a partir de la población de estudio, es decir, constituye un subconjunto que se selecciona de manera aleatoria con el propósito de obtener información relevante sobre las características o criterios que representa a la población en general.

Para facilitar el cálculo de la **muestra** se optó por realizar la entrevista a los 4 directivos de la distribuidora Super Candy. Mientras que, para los empleados y los clientes, para definir

la **muestra** se aplicó el **muestreo probabilístico aleatorio simple**, el cual destaca que los miembros pertenecientes a una población tienen la misma posibilidad de ser incorporados para el estudio. Reales Chacón et al. (2022) describen el **muestreo aleatorio simple** como un método que permite obtener una muestra específica con un número determinado de elementos, en la que cada individuo de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido lo que garantiza objetividad y representatividad, fortaleciendo la validez de las conclusiones.

Cabe recalcar que, para el caso de los empleados, al ser una población finita se optó por desarrollar el mismo procedimiento con la diferencia que a ellos se le realizó una encuesta totalmente anónima para mantener sus perfiles a salvo y evitar conflictos con la distribuidora, permitiendo conocer su percepción real respecto al tema de estudio.

Por otro lado, dado que la población de los clientes es infinita según su base de datos, se consideró aplicar la fórmula para obtener una muestra significativa, es decir, que de los 8.000 clientes solamente se les realizó la encuesta a 136 personas basado en los resultados de la ecuación lo que permitió obtener información relevante acerca del tema de investigación.

$$n_0 = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \text{ donde: } n_0 = p * (1 - p) * \left[\frac{Z \left(1 - \frac{\alpha}{2}\right)}{d} \right]^2 =$$

Tabla 2.

Tamaño de universo y probabilidad de ocurrencia

Tamaño del universo (N)	Probabilidad de ocurrencia (p)
8000	90% = 0,9

Nota. Universo y probabilidad de ocurrencia

Tabla 3.

Nivel de confianza, alfa y error estimado

Nivel de confianza (alfa)	1-alfa/2	Z(1-alfa/2)
95%	0,025	1,96

Nota. Confianza, alfa y error

Tabla 4.*Matriz de tamaños muestrales*

Matriz de tamaños muestrales para un universo de 8000 con una p de 0,9										
Nivel de	d [error máximo de estimación]									
confianza	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%
90%	24	30	38	49	67	96	148	260	563	1.858
95%	34	42	54	70	95	136	210	367	780	2.414
97%	42	52	66	86	116	166	256	445	936	2.770
99%	59	73	93	120	163	233	358	615	1.262	3.426

Nota. Tamaños muestrales**Detalles**

N = Población 8000

Z = Nivel de confianza 95% (1,96)

p = Probabilidad de ocurrencia del 90%

q = Probabilidad de que no ocurra del 10%

d = Error de estimación del 5%

n = Muestra 136

$$0,9 * 0,10 * \left(\frac{1,96}{0,05}\right)^2$$

$$n_o = 0,09 * (39,2)^2 = 0,09 * 1536,64 = 138,30$$

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} = \frac{138,30}{1 + \frac{138,30}{8000}} = \frac{138,30}{1 + 0,0172} = \frac{138,30}{1,0172} = 135,9$$

$$135,9 = 136$$

Tabla 5.*Muestra total*

Composición	Cantidad	Instrumento
Directivos	4	Entrevista
Empleados	7	Encuesta
Clientes	136	Encuesta
Total	147	

Nota. Muestra total

Recolección y procesamiento de los datos

Técnicas de investigación

Tal como plantean Feria Avila et al. (2020), la **entrevista** es una técnica que se desarrolla entre dos personas y tiene como finalidad recabar información relevante de forma directa, el propósito es recopilar datos claves del entrevistado que ayuden al análisis del estudio. Es fundamental señalar que en la entrevista generalmente se busca que se cumplan ciertas características que garanticen un entorno de comodidad y confianza para el entrevistado. Se recomienda que la misma se haga de manera formal para facilitar una comunicación efectiva.

Se empleó la **entrevista** como un estudio exploratorio con la finalidad de identificar los problemas existentes, cuyos resultados posteriormente fueron tabulados y analizados mediante la matriz Vester. Además, se realizó una segunda entrevista a 4 directivos de la empresa, lo que permitió recopilar información que hizo posible identificar los aspectos que limitaban la efectividad de las estrategias de negocios, especialmente las relacionadas con la competitividad. Así mismo, se lograron reconocer las oportunidades de mejora que podrían fortalecer el posicionamiento de la distribuidora en el mercado.

Según Cisneros Caicedo et al. (2022), la **encuesta** es una técnica muy utilizada para recolectar información en investigaciones científicas. Aplicarla requiere de un entrevistador calificado, un cuestionario estructurado con preguntas generalmente organizadas en una escala de Likert que previamente debe ser probado, y un entrevistado perteneciente a la muestra seleccionada, la cual debe ser representativa para que los resultados puedan generalizarse a toda la población.

Dentro de esta investigación también se aplicó la **encuesta**, la cual estuvo compuesta por 12 preguntas dirigidas a los clientes y empleados de la distribuidora. Fueron de carácter anónimo con fines netamente académicos y facilitaron el proceso de recolección de información gracias a su estructura basada en una escala de medición psicométrica del 1 al 5 que permitieron medir el nivel de percepción y valoración de los encuestados frente a cada interrogante. A través de esta herramienta se obtuvieron diversas perspectivas que posibilitaron armar una base de datos confiable sobre las opiniones y percepciones tanto de los clientes como de los empleados, contribuyendo al análisis de la relación de las estrategias de negocios y su influencia en la competitividad de la empresa. Además, ayudaron a identificar oportunidades de mejora y a proponer acciones que fortalezcan su posicionamiento en el mercado.

Instrumentos de investigación

De acuerdo con Zenteno Bonola et al. (2022), la **guía de entrevista** es un instrumento diseñado para orientar de manera sistemática el proceso de la entrevista enfocándose en aspectos personales y profesionales de los participantes. Su propósito es proporcionar bases claras que permitan evaluar distintos criterios. No se trata de un cuestionario rígido sino más bien de un esquema flexible que permite abordar temas claves y obtener información relevante.

La **guía de entrevista** se elaboró de manera correcta, siguiendo una estructura formal y organizada, conformada por 11 preguntas abiertas que abordaron aspectos relevantes tanto para el estudio exploratorio como para el desarrollo del tema de investigación. Su flexibilidad permitió profundizar en los temas y aclarar dudas, lo que facilitó obtener una perspectiva más completa del objeto de estudio, basado en el criterio de los entrevistados.

Según Fábregues et al. (2016), el **cuestionario** es un instrumento estandarizado que se usa en investigaciones de enfoque cuantitativo, esencialmente en la elaboración de encuestas. Su propósito es reunir información, opiniones, percepciones o comportamientos de una muestra representativa a través de una serie de preguntas organizadas y previamente diseñadas, asegurando la objetividad y uniformidad en las respuestas.

Los **cuestionarios** utilizados en esta investigación fueron diseñados con el propósito de obtener información que ayude a plantear posibles soluciones mediante una serie de preguntas bien estructuradas. Las encuestas dirigidas tanto a los clientes como los empleados de la distribuidora Super Candy mantuvieron un formato uniforme con 12 preguntas de opción

múltiple. Los ítems se elaboraron siguiendo la escala de Likert, lo que facilitó el proceso de recolección y análisis de datos, garantizando resultados confiables sobre la percepción y opinión de los participantes.

Herramientas de investigación

Tal como indican Rivadeneira Pacheco et al. (2020), el **SPSS** es un programa informático de gran alcance. Su principal función es analizar datos estadísticos y mostrar los resultados a través de tablas, gráficos o anotaciones que facilitan la interpretación de la información. Este software facilita el trabajo del investigador porque posibilita el procesamiento de manera rápida y eficiente de grandes volúmenes de datos en poco tiempo. Además, se caracteriza por su facilidad de uso y por brindar resultados precisos que apoyan la toma de decisiones y el desarrollo de procesos investigativos más efectivos.

La aplicación de la herramienta **SPSS** resultó fundamental en el análisis de los datos obtenidos en las encuestas realizadas a los clientes y a los empleados de la distribuidora Super Candy, permitió procesar y organizar la información de manera precisa y rápida. Su capacidad para crear tablas y gráficos estadísticos ayudó a interpretar y respaldar los resultados. También proporcionó una visión más clara y objetiva sobre cómo se comportaron las variables estudiadas.

De acuerdo con Cruz Ángeles (2022), **Microsoft Forms** permite recoger información en tiempo real y se ajusta a las necesidades del proceso de recolección de datos. Es una herramienta sencilla de manejar, por lo que cualquier persona sin importar su función o nivel de experiencia, puede crear encuestas, formularios y cuestionarios con facilidad. Esto la convierte en un instrumento eficaz para medir conocimientos, percepciones o actitudes.

La herramienta **Microsoft Forms** hizo más rápida la aplicación de las encuestas dirigidas a los clientes y empleados de la distribuidora Super Candy, sus múltiples funciones permitieron crear diferentes tipos de preguntas según las necesidades del estudio y recolectar las respuestas al instante. También facilitó la participación de los encuestados, ya que el formulario pudo compartirse por enlaces, correo electrónico o redes sociales permitiendo que los participantes respondieran desde cualquier lugar.

Validación de instrumentos

En el presente trabajo de investigación se elaboraron instrumentos de recolección de datos como las entrevistas y las encuestas, con el propósito de fortalecer y concretar el proceso investigativo. En primer lugar, dichos instrumentos fueron **revisados, evaluados y validados por un especialista** en la materia, quien certificó su pertinencia y validez para el correcto desarrollo del estudio.

También se procedió a realizar una **prueba piloto**, la cual se considera una metodología importante para mejorar las herramientas, permitió determinar la viabilidad de la investigación y afirmó la validez. Con ayuda de las encuestas, se ejecutó la aplicación de los instrumentos a 5 clientes de la distribuidora para comprobar la probabilidad de ocurrencia de un evento, tomando en consideración la pregunta 4 para su veracidad.

Tabla 6.

Pregunta para prueba piloto

¿Considera que las promociones que ofrece la distribuidora lo motivan a realizar compras?

ID	Prueba piloto	Frecuencia
1	Totalmente en desacuerdo	
2	En desacuerdo	
3	Neutral	2
4	De acuerdo	3
5	Totalmente de acuerdo	

Nota. Prueba piloto

Análisis

El objetivo de la prueba es verificar la claridad, coherencia y pertinencia de las preguntas que se planteadas en el cuestionario de encuestas para la recolección de datos, por lo que se precedió a aplicar el instrumento a un pequeño número de clientes de la distribuidora Super Candy pertenecientes al cantón La Libertad, con el fin de identificar posibles errores en la redacción o interpretación de las preguntas y evaluar si el contenido resulta adecuado para su aplicación en el estudio.

Dentro del cantón La Libertad, después de realizar la prueba piloto a 5 clientes, se comprobó que el cuestionario presenta una buena aceptación y claridad en su redacción. Por

otra parte, de los encuestados, 3 respondieron estar de acuerdo lo que muestra una tendencia positiva sobre el efecto de las promociones en la decisión de compra. En contraste, 2 clientes mantuvieron una postura neutral, lo que indica que aún resulta necesario reforzar las estrategias promocionales para aumentar la motivación de todos los clientes.

Además, para comprobar el grado de confiabilidad, los datos obtenidos fueron sometidos al sistema analítico de fiabilidad **Alfa de Cronbach**, función estadística del programa SPSS, siendo un método que evalúa la coherencia interna entre las preguntas, es decir, analiza si guardan relación entre sí, basado en la interpretación de los valores reflejados al momento de establecer una correlación, expresada en una escala de 0,5 a 1, cuya respuesta indica el nivel de aceptabilidad.

En este contexto, al realizar el cálculo con esta herramienta se obtuvo un valor de 0,731 de la encuesta a los clientes. Esto evidencia la aceptación de la propuesta planteada a través de las preguntas, lo que confirma que dicho instrumento resulta adecuado para el desarrollo de esta investigación.

Tabla 7.

Procesamiento de casos

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	5	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	5	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Nota. Procesamiento de casos

Tabla 8.

Alfa de Cronbach – Encuesta realizada a clientes

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,731	12

Nota. Cálculo para medir el nivel de confiabilidad de las encuestas realizadas a clientes

Capítulo III

Resultados y discusión

Análisis de los resultados de la entrevista como estudio exploratorio

A continuación, se presenta la información obtenida a través de la entrevista realizada al propietario de la distribuidora Super Candy, la cual se desarrolló como parte del estudio exploratorio de la investigación

1. ¿Cómo describiría la situación actual de la distribuidora Super Candy en términos de venta, clientes y posicionamiento en el mercado de La Libertad?

Según el criterio del propietario el análisis de las ventas evidencia que el principal desafío radica en la alta competencia del sector, donde muchas distribuidoras operan sin cumplir con las normativas legales. Esta situación genera una competencia desleal, ya que al no pagar impuesto ni tramitar permisos, logran mayores márgenes de ganancia. En contraste, la distribuidora mantiene un funcionamiento formal, cumpliendo con sus obligaciones. A pesar de ello, ha logrado conservar lealtad de sus clientes gracias a su trayectoria. Sin embargo, la inseguridad en el sector, han afectado su estabilidad comercial. Ante esta realidad la empresa enfrenta un proceso de reestructuración para recuperar el ritmo laboral.

2. ¿Qué estrategias de negocio aplica actualmente Super Candy para mantenerse competitiva frente a otras distribuidoras de confitería de la zona?

El propietario manifestó que la principal estrategia implementada por la distribuidora se centra en el servicio y la atención al cliente, buscando brindar una experiencia personalizada según sus necesidades, este enfoque permite reforzar la relación con los consumidores y generar fidelidad. También indicó que mantiene precios accesibles que le permiten competir en el mercado local, adicional a esto, aplica promociones como la creación de combos y ofertas especiales que contribuyen a reforzar el interés y la satisfacción del cliente.

3. Desde su perspectiva, ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de Super Candy como empresa distribuidora?

De acuerdo con el propietario, una de las principales fortalezas de la distribuidora Super Candy es la atención personalizada que brinda a sus clientes. La empresa realiza un seguimiento constante de las entregas y requerimientos para asegurar su satisfacción. Este trato directo permite conocer como perciben el servicio y de allí mejorar la relación con los consumidores.

Además, la formalidad con la que opera la distribuidora representa un punto que la distingue en el mercado, ya que cumple con los requerimientos de ley. Esto genera confianza y seguridad en los clientes evitando opiniones negativas o riesgos de estafa. A esto se suma la capacidad de respuesta inmediata ante cualquier situación que se pueda presentar con los clientes fortaleciendo la imagen de compromiso y responsabilidad de la empresa.

4. ¿Qué debilidades o dificultades ha enfrentado en la gestión de la distribuidora durante los últimos años?

El propietario mencionó que una de las principales debilidades que afecta a la distribuidora es la inseguridad que vive el país ya que repercute directamente en el normal desarrollo de las actividades comerciales. Problemas como las extorsiones o las denominadas “vacunas” generan temor e incertidumbre entre el personal y dificultan el funcionamiento habitual del negocio. Esta situación provoca que las decisiones se tomen con más cuidado lo que limita las oportunidades de crecer o invertir. Además, el riesgo constante impacta negativamente la estabilidad emocional de los trabajadores y la confianza de los clientes.

5. En cuanto a la competencia, ¿Cuáles cree que son las mayores amenazas o retos que afectan a Super Candy en el mercado local?

Según el propietario una de las principales amenazas para la distribuidora Super Candy proviene de ejecutivos de ventas que decidieron independizarse y abrir sus propios negocios sin la formalidad que caracteriza a la empresa. Esta situación genera una competencia desleal ya que algunos utilizan el nombre de la distribuidora para vender sus productos lo que afecta la imagen y credibilidad. Aunque existe la opción de tomar acciones legales, han preferido no hacerlo debido a la inestabilidad económica de estos negocios pues suelen cerrar pronto por falta de capital. Sin embargo, este tipo de prácticas representa un riesgo constante para la reputación de Super Candy.

6. ¿Ha implementado innovaciones (en procesos, productos, tecnología o marketing) en Super Candy? Si es así, ¿qué resultados ha obtenido?

De acuerdo con el propietario, Super Candy se encuentra en un proceso de expansión y adaptación comercial, mediante la apertura de tiendas al menudeo, lo que representa una evolución en su modelo de negocio. Manifestó que antes las ventas se realizaban únicamente por cajas o grandes cantidades, pero ahora busca atender al consumidor final al ofrecer productos por unidad, lo que amplía el alcance del mercado. Esta estrategia ayudará a que el inventario tenga una mayor rotación y que los productos sean más accesibles.

En el ámbito tecnológico, la empresa cuenta un sistema computarizado que integra funciones como el inventario, el Kardex y la facturación lo cual mejora la gestión administrativa. Asimismo, el registro diario de los movimientos financieros facilita el control de los estados de resultados y ofrece una visión más clara del desempeño económico de la distribuidora. Este control sistematizado permite detectar a tiempo variaciones inusuales y tomar decisiones más acertadas. Además, fortalece la transparencia interna y contribuye al orden en los procesos operativos.

7. ¿Super Candy cuenta con una estrategia clara de crecimiento y competitividad a mediano y largo plazo? ¿Por qué?

Según el propietario la distribuidora enfrenta una ausencia de estrategias claras de competitividad lo que ha frenado su desarrollo en los últimos años. Antes, la empresa trabajaba con un plan estructurado que guiaba sus metas, sin embargo, la inseguridad en el entorno ha generado incertidumbre y desmotivación para mantenerlo. Esta problemática ha llevado incluso a considerar la posibilidad de cerrar el negocio reflejando el impacto emocional y económico que atraviesa el sector. A pesar de ello, la fidelidad de los clientes ha permitido que la empresa siga operando con la distribución habitual de productos. No obstante, la inestabilidad actual limita su crecimiento impidiéndole alcanzar un nivel de competitividad más sólido. Esta situación evidencia la necesidad urgente de replantear su direccionamiento estratégico para recuperar estabilidad.

8. ¿Qué papel juega la capacitación del personal y la administración eficiente de recursos dentro de la competitividad de su distribuidora?

El propietario comentó que mantiene un compromiso firme con la capacitación de su personal, especialmente con el equipo de ventas ya que cumplen un papel fundamental en el funcionamiento del negocio. Reconoce la importancia de fortalecer sus conocimientos y habilidades, por lo que aprovecha el apoyo de los proveedores y fabricantes para ofrecer formaciones sobre las características de los productos. Esto permite que el equipo pueda atender de forma informada y resolver cualquier duda o inquietud de los clientes. Además, la experiencia previa de algunos colaboradores se vuelve una ventaja ya que presentan dominio en técnicas de ventas. Esta preparación constante contribuye a mejorar la atención al cliente y a mantener relaciones comerciales más sólidas. De esta manera la empresa asegura un servicio más eficiente y competitivo frente a las demandas del mercado.

9. ¿Qué factores externos (como la economía, la inseguridad, los cortes eléctricos, regulaciones, etc.) han afectado más a Super Candy?

De acuerdo con el propietario durante el periodo de racionamiento de energía eléctrica, la distribuidora enfrentó dificultades operativas significativas, debido a su alta dependencia de los sistemas computarizados para la gestión diaria. Los constantes cortes de luz provocaron retrasos en la facturación, afectando la continuidad del servicio y generando la pérdida de algunos clientes por incumplimiento en los tiempos de entrega. En este contexto, fue necesario realizar los procesos manualmente provocando un incremento en los márgenes de error y una deficiencia en las operaciones.

10. En su opinión, ¿Qué acciones o cambios serían necesarios para que Super Candy pueda mejorar su gestión y fortalecer su competitividad en la provincia de Santa Elena?

El propietario señaló que una de las mayores limitaciones de la distribuidora es la falta de espacio físico para el almacenamiento de su mercancía. Actualmente, la empresa trabaja con cuatro bodegas ubicadas en distintos sectores lo que genera pérdida de tiempo y reduce la eficiencia en el despacho de pedidos. Esta dispersión dificulta la optimización de los procesos de distribución y la atención al cliente, por lo que el propietario tiene como meta futura adquirir un espacio central y amplio donde pueda guardar toda la mercancía. Además, considera abrir nuevos puntos de venta con el fin de ampliar la cobertura comercial y reforzar la presencia de la marca en el sector.

11. Finalmente, ¿Qué otra problemática ha identificado en el negocio que considera importantes analizar?

Según el propietario la empresa enfrenta un aumento en la competencia, especialmente por parte de grandes fabricantes y nuevas distribuidoras que buscan ganar espacio en el mercado. Los fabricantes en su intento de incrementar sus ingresos ofrecen promociones y precios más bajos a otros distribuidores dejando de lado a clientes de años como Super Candy lo que genera un problema de accesibilidad y trato desigual. También destaca que algunas de las distribuidoras cuentan con un capital muy alto posiblemente proveniente de financiamiento externo de origen dudoso lo que representa una competencia desleal. A esto se suman las políticas nacionales que afectan la disponibilidad de productos provocando escasez y pérdidas económicas al no tener lo necesario para satisfacer la demanda del cliente. Otra dificultad detectada es la falta de diversificación pues al surgir nuevos productos y de alta demanda la empresa no siempre logra incorporarlo con rapidez.

La información obtenida de este estudio exploratorio permitió identificar distintas problemáticas resumiéndolas en una tabla para su análisis y tabulación posterior.

Tabla 9.

Problemas actuales de la distribuidora

ID	Problemas actuales
A	Competencia desleal
B	Precios desiguales de proveedores
C	Políticas reguladoras en el país
D	Poca diversificación de productos
E	Problemas de almacenamiento
F	Poca innovación en ventas
G	Inseguridad
H	Ausencia de estrategias de competitividad
I	Baja presencia digital
J	Retrasos en entregas

Nota. Problemas actuales identificados en el estudio exploratorio

Los problemas identificados fueron trasladados a la matriz Vester con el propósito de analizar el nivel de influencia y dependencia existente entre ellos. Esta herramienta permitió representar los resultados en un plano cartesiano dividido en 4 cuadrantes denominados activos, críticos, indiferentes y pasivos. Con esta clasificación se determinó que el problema más crítico funciona como el punto central del estudio. Por ello, se elaboró un árbol de problemas donde se establecieron causas y efectos relacionados con el problema central siguiendo los criterios de la matriz Vester que identifica los problemas activos como causas y los pasivos como efectos.

El análisis evidenció que la ausencia de estrategias de competitividad es el problema principal que limita el crecimiento y desempeño de la distribuidora. Entre las causas principales se identificaron la competencia desleal, las políticas reguladoras del país, la baja presencia digital y los precios desiguales de los proveedores, factores que inciden de manera directa en la estabilidad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, se identificaron como efectos el retraso en las entregas, la escasa diversificación de productos, los problemas de almacenamiento y la falta de innovación en las ventas lo que evidencia un impacto negativo tanto en la eficiencia operativa como en la satisfacción del cliente.

Análisis de los resultados de las entrevistas a los directivos

A continuación, se presenta la información obtenida a través de la entrevista realizada a los directivos de la distribuidora Super Candy. Gracias a esto, se recopiló información que permitió profundizar en el objeto de estudio e identificar posibles soluciones para fortalecer la competitividad de la distribuidora.

1. ¿Considera que la distribuidora ha diversificado su oferta de productos en los últimos años?

Según los criterios obtenidos de la entrevista realizada a los directivos, señalaron que la distribuidora ha ampliado gradualmente su oferta de productos en los últimos años, incorporando nuevas marcas y líneas para responder a la demanda del mercado. Mencionaron que al principio contaban con pocas marcas, pero que actualmente disponen de un portafolio más variado. Sin embargo, indicaron que esta diversificación ha surgido principalmente como resultado del crecimiento de la clientela y a la necesidad de ofrecer una mayor variedad.

2. ¿Considera que los precios que le ofrecen los proveedores son justos en comparación con los de otras empresas del mercado?

Los directivos manifestaron que los precios ofrecidos por los proveedores son, en general adecuados y permiten mantener la competitividad de la distribuidora frente a otras empresas. Sin embargo, reconocen que los mismos suelen otorgar mejores precios a distribuidores con mayor capacidad de compra, lo que representa una desventaja para una empresa pequeña como Super Candy. Además, señalaron que, en ciertas ocasiones, gracias a la información proporcionada por los vendedores y su experiencia en el mercado, se han identificado que ciertos proveedores incrementan los precios de determinados productos, lo que ocasiona que la distribuidora deba comercializarlos a un costo más elevado, esta colaboración entre los vendedores y directivos han permitido corregir estas diferencias.

3. ¿Considera que la distribuidora ha enfrentado dificultades en sus procesos de innovación?

Los directivos comentaron que la distribuidora ha tenido varias dificultades al intentar innovar. En ocasiones, los grandes fabricantes han aplicado cambios en sus productos generando inconvenientes con la mercadería que tenían en stock. También mencionaron que no han podido implementar herramientas digitales como una página web o sistemas virtuales de atención ya que no cuentan con el personal capacitado y existe el riesgo de que la competencia pueda acceder a la información y utilizarla para obtener ventajas.

Asimismo, se destacó que factores externos como la inseguridad lo que ha afectado el desarrollo de iniciativas innovadoras y provocado pérdidas económicas estancando el avance en este ámbito

4. ¿Considera que las redes sociales son fundamentales para dar a conocer a la distribuidora?

Los directivos expresaron que las redes sociales son muy importantes para dar a conocer la distribuidora y llegar a más personas de manera económica y efectiva. Manifestaron que estas plataformas permiten mostrar los productos y mantener contacto con los clientes de forma más directa. Sin embargo, comentaron que por motivos de seguridad no se han implementado actualmente, ya que al compartir información de la empresa existe el riesgo de que personas malintencionadas la utilicen con otros fines. Además, indicaron que en el pasado contaban con presencia en redes sociales, pero que, tras la salida del colaborador encargado de su manejo, esta quedó inactiva. Resaltaron el hecho de que no se ha retomado el uso de estas herramientas debido a la falta de personal que pueda administrarlas correctamente.

5. ¿Se aplican promociones o descuentos para atraer nuevos clientes o fidelizar los actuales? Si la respuesta es sí, indique que estrategias promocionales aplica

Los directivos mencionaron que en la distribuidora si se aplican promociones y descuentos con el propósito de atraer nuevos clientes y mantener a los actuales. Comentaron que trabajan con estrategias como las ofertas 6+1, 7+1 o precios especiales por cajas y medias cajas para los clientes mayoristas. Explicaron que estas promociones ayudan a dinamizar las ventas y a incrementar la rotación de productos. También mencionaron que en algunos casos las ofertas vienen directamente de los proveedores quienes imponen condiciones específicas como 12+1, 12+3 o incluso descuentos del 50% en la compra de ciertos artículos. Finalmente, aclararon que dichas estrategias se aplican según la disponibilidad y las indicaciones que reciben, con el fin de beneficiar tanto al cliente como a la distribuidora.

6. ¿Considera que se han presentado inconvenientes o dificultades en el almacenamiento o la entrega de los productos?

Los directivos señalaron que en la distribuidora si se han presentado inconvenientes relacionados con el almacenamiento y la entrega de los productos, mencionaron que anteriormente existían problemas en la organización de la mercadería ya que el encargado de bodega colocaba los nuevos ingresos sobre los productos anteriores generando desorden y dificultades al momento de despachar.

Indicaron también que anteriormente existían dificultades logísticas porque las bodegas estaban dispersas y alejadas de la oficina principal afectando la eficiencia en la entrega. No obstante, señalaron que esta situación ha mejorado ya que ahora cuenta con cuatro bodegas más cercanas lo que ha permitido optimizar el proceso de almacenamiento y distribución. Finalmente, reconocieron que persisten limitaciones de espacio lo que dificulta mantener un orden adecuado cuando se recibe gran cantidad de mercadería.

7. ¿Considera que los clientes se encuentran satisfechos con la atención que ofrece la distribuidora?

Los directivos expresaron que los clientes se encuentran satisfechos con la atención que brinda la distribuidora destacando que uno de los principales rasgos que los caracteriza es el servicio de calidad que ofrecen. Mencionaron que se esfuerzan por atender de manera oportuna cualquier inconveniente que pueda presentarse procurando siempre brindar soluciones inmediatas. Además, priorizan la atención y la calidad en cada proceso lo que ha permitido generar confianza y fidelidad entre los clientes. Finalmente, indicaron que ofrecen un servicio personalizado y cumplen con las entregas en los tiempos establecidos lo que contribuye a mantener una buena imagen y posicionamiento de la marca Super Candy en el mercado.

8. ¿Considera que la competencia desleal ha afectado la confianza o lealtad de sus clientes?

Los directivos manifestaron que la competencia desleal ha generado afectaciones en la confianza de algunos clientes especialmente por parte de ejecutivos de venta que han creado su propia distribuidora utilizando el nombre de Super Candy con el fin de vender sus productos sin ningún inconveniente. Esta situación ha generado confusión y desconfianza puesto que en algunos casos estas personas han ocasionado problemas relacionados con pedidos o cobros indebidos perjudicando la imagen de la empresa. Destacaron que la situación se complica cuando los clientes nuevos no logran identificar al personal real de Super Candy lo que en algunos casos termina afectándolos económicamente, aunque la empresa ha procurado brindarles el respaldo necesario. No obstante, resaltaron que los clientes habituales si reconocen al equipo de trabajo y saben distinguirlos lo que ha permitido mantener su confianza. Finalmente, añadieron que este tipo de situaciones se han convertido en un reto constante para proteger la reputación y credibilidad de la distribuidora.

9. ¿Cómo responden los empleados cuando la distribuidora realiza cambios o enfrenta nuevas situaciones?

Los directivos comentaron que los empleados reaccionan de distintas maneras cuando la distribuidora enfrenta cambios o nuevas situaciones. Mencionaron que ciertos factores externos como la inseguridad o la disminución de ciertos productos han afectado el ánimo del personal generando desmotivación al no disponer con suficiente mercadería para ofrecer. Esto limita el desempeño ya que algunos trabajadores se sienten limitados en sus funciones, sin embargo, cuando se aplican cambios internos como la reestructuración o la innovación en las rutas de trabajo suele existir cierta resistencia, pero con el tiempo el personal reconoce las mejoras que estos ajustes generan. Finalmente, resaltaron que pese a las dificultades los empleados comprenden y se adaptan a las modificaciones orientadas a optimizar el funcionamiento general de la distribuidora.

10. ¿Considera que el clima laboral influye en la productividad de los empleados dentro de la distribuidora?

Los directivos señalaron que el clima laboral tiene un impacto significativo en la productividad de los empleados. Mencionaron que anteriormente ciertas actitudes hacia el personal generaban desmotivación; sin embargo, actualmente perciben a los trabajadores más seguros y comprometidos. Destacaron que el pago puntual y las bonificaciones por cumplimiento de metas contribuyen a mantener una motivación constante, además, se procura llevar un trato respetuoso similar a un ambiente familiar lo que fortalece las relaciones internas favoreciendo la participación y el esfuerzo continuo de los empleados. Finalmente, resaltaron que mantener un buen clima laboral permite que las actividades de la distribuidora se desarrollen de manera más eficiente.

11. ¿Ha implementado alguna vez un plan de mejora?

Los directivos indicaron que no se ha implementado un plan de mejora formal dentro de la distribuidora, aunque sí han recibido propuestas de personas externas sobre posibles cambios. Mencionaron que estas sugerencias, en ocasiones, no consideran el día a día del trabajo, por lo que no todas son aplicables, y las que sí, han generado problemas que incluso han derivado en pérdidas económicas. Aun así, señalaron que se ha intentado adaptar ciertas recomendaciones de manera progresiva. Además, comentaron que cada seis meses se revisan los aspectos en los que se han presentado fallas y se proponen mejoras. También mencionaron avances concretos, como la implementación de un sistema de facturación que anteriormente no existía.

Análisis de los resultados de la encuesta a trabajadores

Tabla 10.

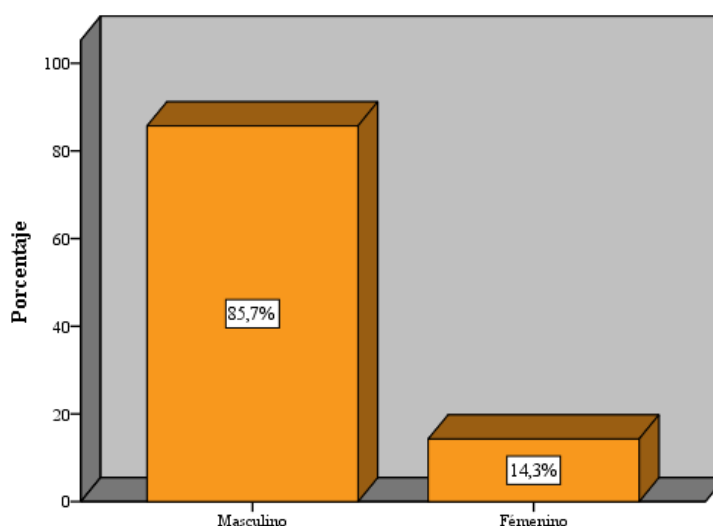
Género de los trabajadores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	6	85,7%
Femenino	1	14,3%
Total	7	100,0%

Nota. Género de los trabajadores

Figura 1.

Género de los trabajadores

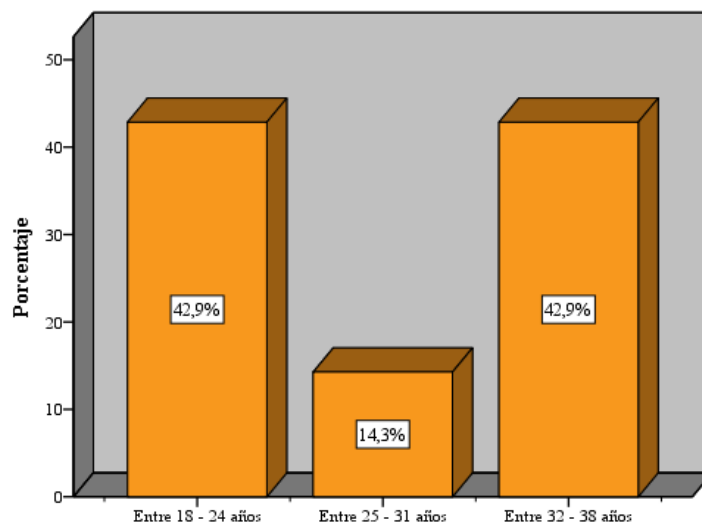


Nota. Género en porcentaje de los trabajadores

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora se evidenció que la mayoría del personal es de género masculino en comparación con el femenino reflejando que la fuerza laboral está compuesta principalmente por hombres lo cual podría estar relacionado a la naturaleza de las actividades desempeñadas que posiblemente requieren mayor esfuerzo físico o disponibilidad horaria. Sin embargo, también representa una oportunidad para fomentar la equidad de género en la contratación y distribución de funciones dentro de la empresa.

Tabla 11.*Edad de los trabajadores*

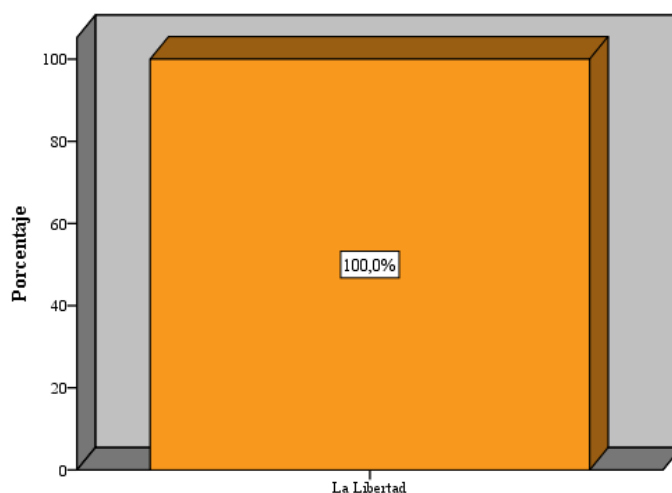
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 – 24 años	3	42,9%
Entre 25 – 31 años	1	14,3%
Entre 32 – 38 años	3	42,9%
39 años o más	0	0,0%
Total	7	100,0%

Nota. Rango de edad de los trabajadores**Figura 2.***Edad de los trabajadores**Nota.* Rango de edad en porcentajes de los trabajadores

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora se identificó que la mayor parte del personal se encuentra en los rangos de 18 a 24 años y de 32 a 38 años, mientras que el grupo de 25 a 31 años tiene menor representación evidenciando un equilibrio entre el personal joven y trabajadores con más experiencia. La combinación de estas edades resulta positiva ya que permite aprovechar la energía y las ideas frescas de los jóvenes junto con la responsabilidad y el conocimiento de los más experimentados lo cual contribuye a mejorar el desempeño y competitividad de la empresa.

Tabla 12.*Ciudad de residencia de los trabajadores*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Salinas	0	0,0%
La Libertad	7	100,0%
Santa Elena	0	0,0%
Otras	0	0,0%
Total	7	100,0%

Nota. Ciudad de residencia de los trabajadores**Figura 3.***Ciudad de residencia de los trabajadores**Nota.* Ciudad de residencia de los trabajadores en porcentajes

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora se evidenció que todo el personal reside en el cantón La Libertad reflejando que la empresa concentra su fuerza laboral en el mismo lugar donde desarrolla sus actividades comerciales lo que facilita la puntualidad, el compromiso y la disponibilidad de los trabajadores. Además, esta cercanía favorece una mejor comprensión del entorno y de las necesidades del mercado.

Variable 1: Estrategias de negocios

Tabla 13.

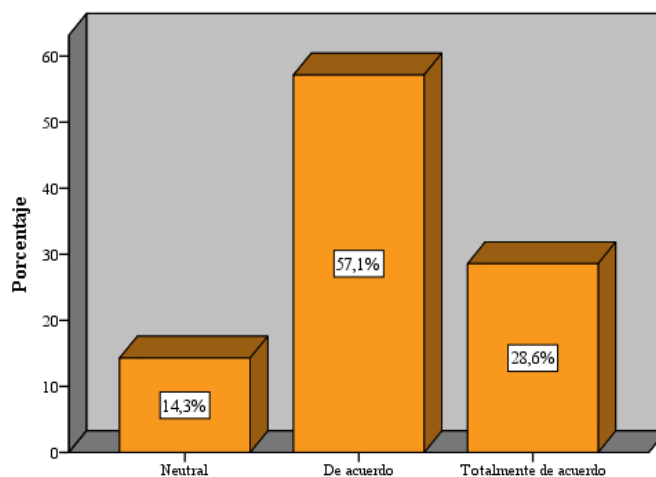
¿Considera que la distribuidora ofrece una variedad de productos que satisface las diferentes necesidades de los clientes?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	1	14,3%
De acuerdo	4	57,1%
Totalmente de acuerdo	2	28,6%
Total	7	100,0%

Nota. Criterio de los trabajadores sobre la variedad de productos que ofrecen al consumidor

Figura 4.

Criterio de los trabajadores sobre la variedad de productos que ofrecen al consumidor



Nota. Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la variedad de productos

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría expresó estar de acuerdo en que la empresa ofrece una variedad de productos que satisface las diferentes necesidades de los clientes evidenciando que el catálogo de productos es percibido como amplio y adecuado para atender distintos gustos y preferencias. Las respuestas favorables reflejan confianza en la gestión comercial y en la capacidad de la empresa para responder a la demanda del mercado. Sin embargo, la respuesta del trabajador que mantuvo una postura neutral sugiere que todavía hay oportunidad para diversificar la oferta.

Tabla 14.

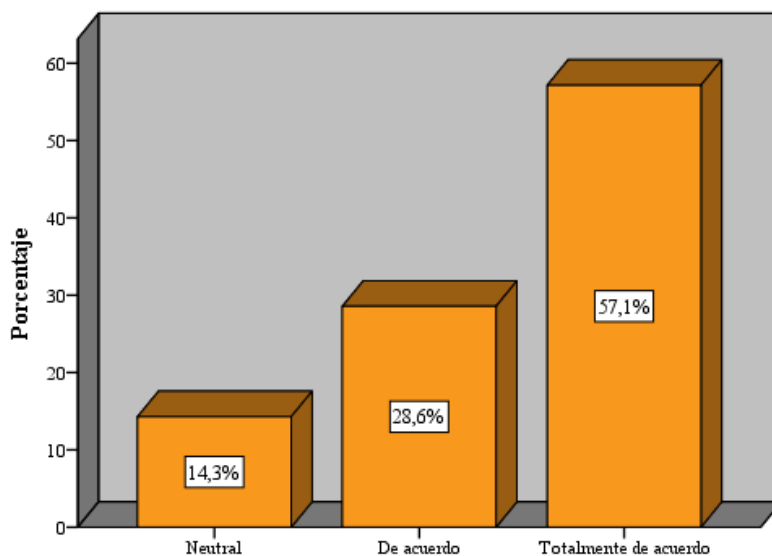
¿Cree que los precios que ofrecen los proveedores son coherentes con la calidad de los productos?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	1	14,3%
De acuerdo	2	28,6%
Totalmente de acuerdo	4	57,1%
Total	7	100,0%

Nota. Valoración sobre los precios que ofrecen los proveedores

Figura 5.

Valoración sobre los precios que ofrecen los proveedores



Nota. Valoración en porcentajes sobre los precios que ofrecen los proveedores

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría indicó que los precios ofrecidos por los proveedores son coherentes con la calidad de los productos demostrando que los empleados perciben una buena correspondencia entre lo que se paga y lo que se recibe. Las respuestas positivas reflejan confianza en los proveedores y satisfacción con los productos adquiridos. No obstante, la respuesta del trabajador que mantuvo una respuesta neutral sugiere que en algunos casos podrían existir diferencias en calidad o precio.

Tabla 15.

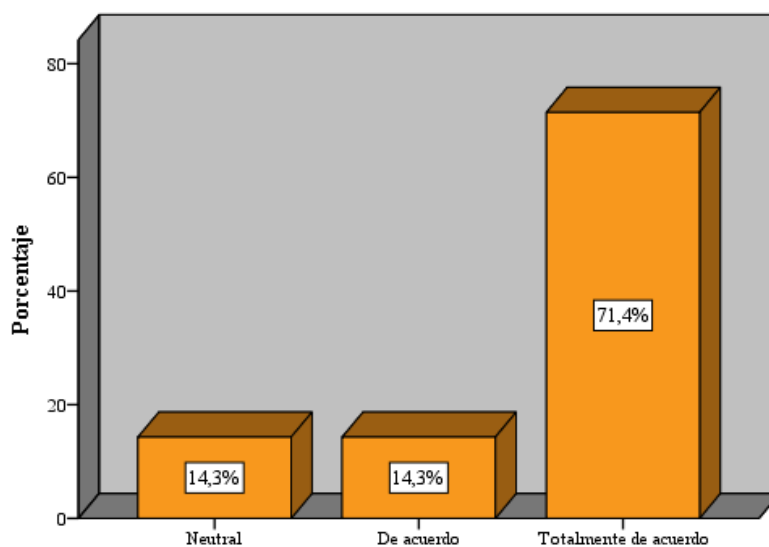
¿Considera que la distribuidora impulsa la innovación en sus procesos o productos para mejorar su competitividad?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	1	14,3%
De acuerdo	1	14,3%
Totalmente de acuerdo	5	71,4%
Total	7	100,0%

Nota. Valoración sobre la innovación en los procesos o productos

Figura 6.

Valoración sobre la innovación en los procesos o productos



Nota. Nivel de porcentaje sobre la valoración de la innovación en los procesos o productos

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría manifestó que la empresa fomenta la innovación en sus procesos y productos para fortalecer su competitividad evidenciando que el personal percibe una gestión orientada a la mejora continua y a la adaptación frente a los cambios del mercado. Las respuestas positivas reflejan un entorno laboral que valora la creatividad y la búsqueda de nuevas estrategias. Sin embargo, la respuesta del trabajador que mantuvo una postura neutral sugiere que aún se pueden fortalecer algunas prácticas innovadoras.

Tabla 16.

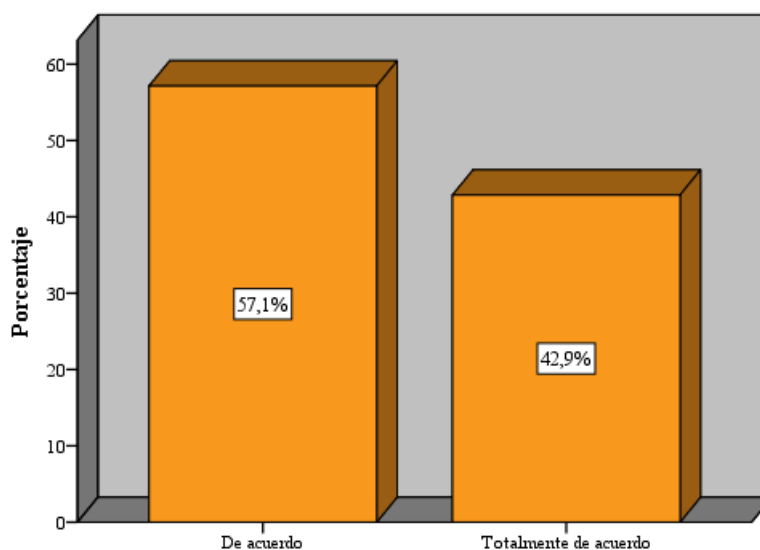
¿Considera que las redes sociales son un medio fundamental para dar a conocer los productos, promociones o novedades de la distribuidora?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	0	0,0%
De acuerdo	4	57,1%
Totalmente de acuerdo	3	42,9%
Total	7	100,0%

Nota. Punto de vista de los trabajadores sobre las redes sociales

Figura 7.

Punto de vista de los trabajadores sobre las redes sociales



Nota. Nivel de porcentaje del punto de vista de los trabajadores sobre las redes sociales

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora todos coincidieron en que las redes sociales son un medio fundamental para dar a conocer los productos, promociones o novedades de la empresa reflejando que el personal reconoce la importancia de las plataformas digitales como herramienta de comunicación y difusión. La percepción positiva señala que hay conciencia sobre el papel que juega la digitalización en la competitividad del negocio. Además, destaca la necesidad de fortalecer la presencia en redes sociales para alcanzar a un público más amplio.

Tabla 17.

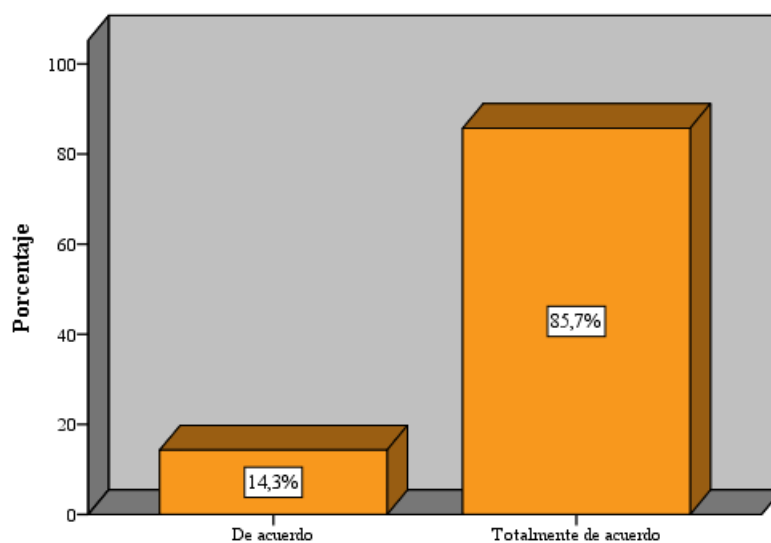
¿Considera que las promociones que ofrece la distribuidora contribuyen a aumentar las ventas?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	0	0,0%
De acuerdo	1	14,3%
Totalmente de acuerdo	6	85,7%
Total	7	100,0%

Nota. Nivel de percepción de los trabajadores sobre la efectividad de las promociones

Figura 8.

Nivel de percepción de los trabajadores sobre la efectividad de las promociones



Nota. Nivel de percepción en porcentajes de los trabajadores sobre la efectividad de las promociones

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora todo coincidieron en que las promociones ofrecidas ayudan a incrementar las ventas reflejando que el personal percibe las estrategias aplicadas como efectivas para incentivar la compra de productos. La valoración positiva indica que se reconoce la importancia de las promociones para atraer clientes y mejorar los resultados de la empresa. Además, demuestra que el personal reconoce el impacto directo de estas acciones en la competitividad del negocio.

Tabla 18.

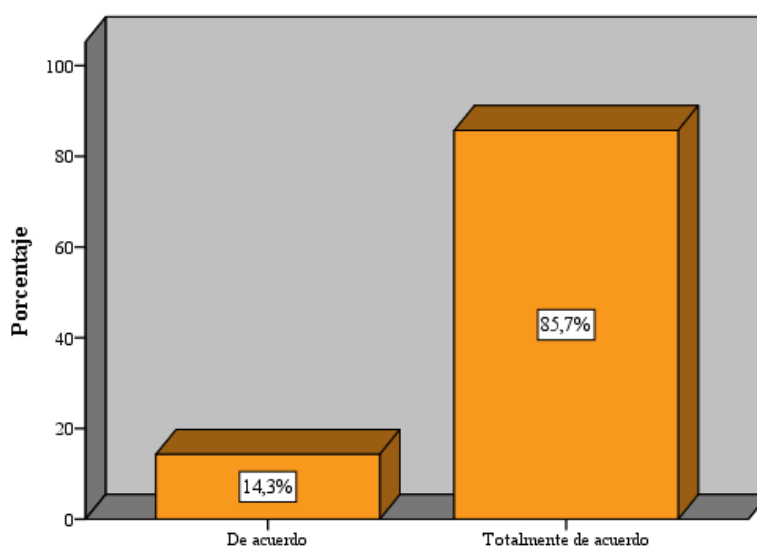
¿Cree que los canales de distribución permiten que los productos lleguen de forma rápida a los puntos de venta?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	0	0,0%
De acuerdo	1	14,3%
Totalmente de acuerdo	6	85,7%
Total	7	100,0%

Nota. Criterio de los trabajadores sobre los canales de distribución

Figura 9.

Criterio de los trabajadores sobre los canales de distribución



Nota. Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre los canales de distribución

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría indicó que los canales de distribución permiten que los productos lleguen de forma rápida a los puntos de venta demostrando que el personal percibe eficiencia en la logística y en la gestión de entrega de los productos. Las respuestas positivas evidencian la confianza en los procesos de distribución y en la capacidad de la empresa para mantener sus productos disponibles. Además, destaca que la rapidez en la entrega contribuye tanto a la satisfacción de los clientes como al buen desempeño comercial.

Variable 2: Competitividad

Tabla 19.

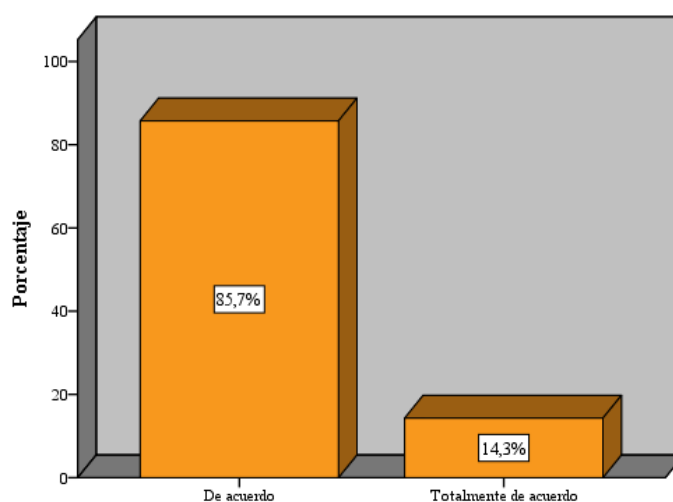
¿Los clientes muestran satisfacción hacia los productos que ofrece la distribuidora?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	0	0,0%
De acuerdo	6	85,7%
Totalmente de acuerdo	1	14,3%
Total	7	100,0%

Nota. Nivel de satisfacción del cliente con los productos desde la perspectiva de los trabajadores

Figura 10.

Nivel de satisfacción del cliente con los productos desde la perspectiva de los trabajadores



Nota. Nivel de satisfacción en porcentaje del cliente con los productos desde la perspectiva de los trabajadores

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría opinó que los clientes están satisfechos con los productos que ofrece la empresa reflejando que el personal percibe una buena aceptación de los productos en el mercado lo que evidencia la calidad y variedad ofrecida. Las respuestas positivas sugieren que los clientes se sienten conformes con lo que reciben contribuyendo a la fidelización y al fortalecimiento de la reputación de la distribuidora.

Tabla 20.

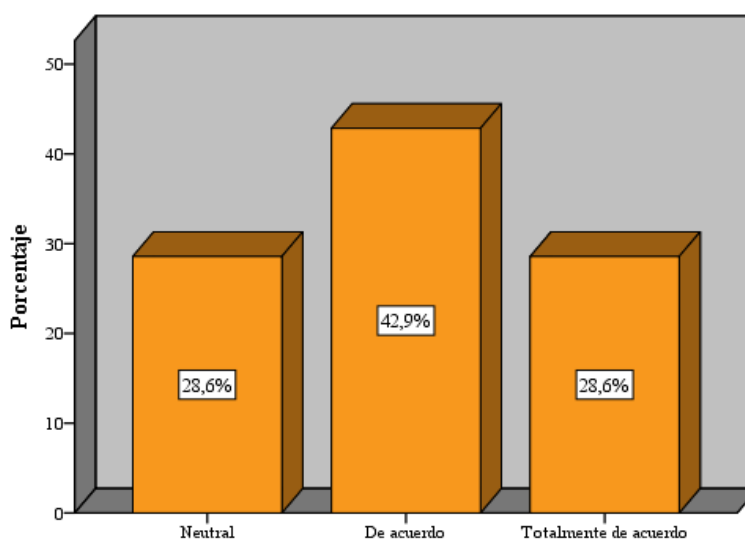
¿Considera que las estrategias de la distribuidora fomentan la fidelización de los clientes?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	2	28,6%
De acuerdo	3	42,9%
Totalmente de acuerdo	2	28,6%
Total	7	100,0%

Nota. Valoración de las estrategias para fidelizar clientes desde la perspectiva de los trabajadores

Figura 11.

Valoración de las estrategias para fidelizar clientes desde la perspectiva de los trabajadores



Nota. Nivel de porcentaje sobre la valoración de las estrategias para fidelizar clientes desde la perspectiva de los trabajadores

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría indicó que las estrategias de la empresa fomentan la fidelización de los clientes reflejando que las acciones promocionales contribuyen a mantener a los clientes satisfechos y comprometidos con la empresa. Sin embargo, las respuestas de los trabajadores que mantuvieron una postura neutral sugieren que aún hay oportunidades de mejora en este aspecto.

Tabla 21.

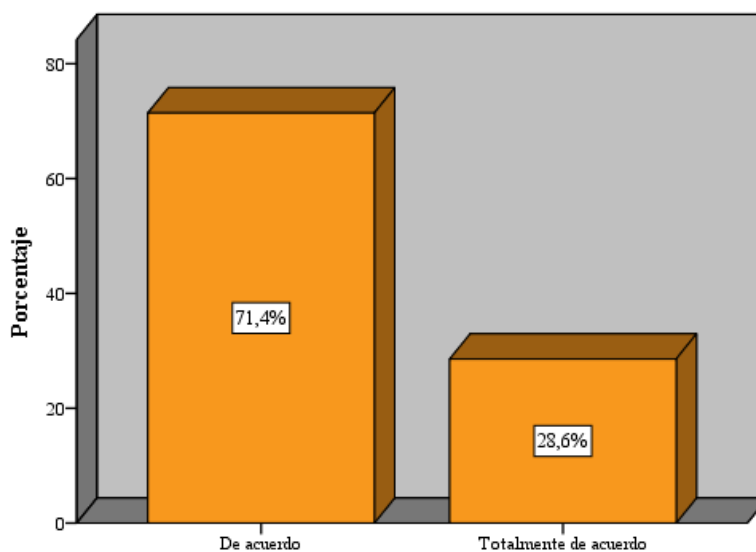
¿Considera que la marca se ha visto afectada por la competencia desleal, al tomarse otras distribuidoras el nombre de la empresa?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	0	0,0%
De acuerdo	5	71,4%
Totalmente de acuerdo	2	28,6%
Total	7	100,0%

Nota. Criterio de los trabajadores sobre la competencia desleal

Figura 12.

Criterio de los trabajadores sobre la competencia desleal



Nota. Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre la competencia desleal

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora todos coincidieron en que la marca se ha visto afectada por la competencia desleal ya que otras distribuidoras utilizan el nombre de la empresa reflejando una preocupación general sobre la protección de la identidad y reputación de la marca en el mercado. La percepción del personal indica que estas acciones pueden causar confusión entre los clientes y afectar la fidelidad hacia la empresa.

Tabla 22.

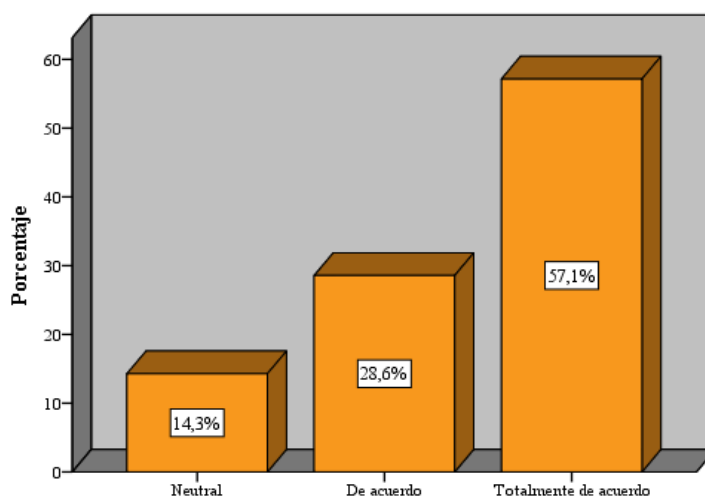
¿Considera usted que la distribuidora demuestra capacidad para adaptarse a los cambios del mercado o las necesidades de los clientes?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	1	14,3%
De acuerdo	2	28,6%
Totalmente de acuerdo	4	57,1%
Total	7	100,0%

Nota. Nivel de percepción de los trabajadores sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora

Figura 13.

Nivel de percepción de los trabajadores sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora



Nota. Nivel de percepción en porcentajes de los trabajadores sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría indicó que la empresa demuestra capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y a las necesidades de los clientes reflejando una percepción positiva sobre la disposición de la distribuidora para responder a nuevas demandas o situaciones del entorno comercial. La opinión favorable del personal indica que existen esfuerzos por mantener la competitividad, mientras que la respuesta del trabajador que mantuvo una postura neutral evidencia que aún hay aspectos que podrían mejorarse.

Tabla 23.

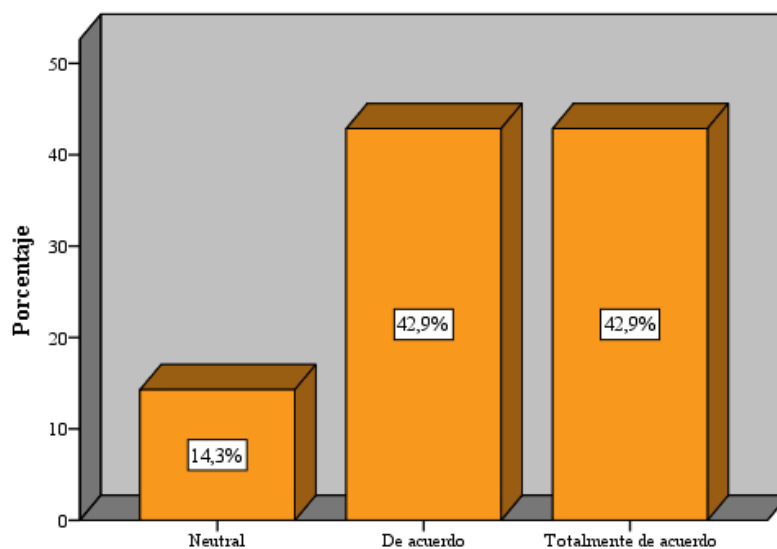
¿Cree usted que en la distribuidora existe un buen ambiente de trabajo que fomenta la mejora continua?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	1	14,3%
De acuerdo	3	42,9%
Totalmente de acuerdo	3	42,9%
Total	7	100,0%

Nota. Criterio de los trabajadores sobre el ambiente laboral en la distribuidora

Figura 14.

Criterio de los trabajadores sobre el ambiente laboral en la distribuidora



Nota. Nivel de porcentaje del criterio de los trabajadores sobre el ambiente laboral de la distribuidora

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría indicó que existe un buen ambiente de trabajo que favorece la mejora constante reflejando que el clima laboral es percibido como positivo y existe compromiso del personal. Las respuestas favorables muestran que la empresa mantiene relaciones laborales adecuadas y un entorno que motiva el desarrollo profesional. No obstante, la respuesta de un trabajador que mantuvo una postura neutral sugiere que aún se pueden fortalecer ciertas prácticas para mejorar la integración del equipo.

Tabla 24 .

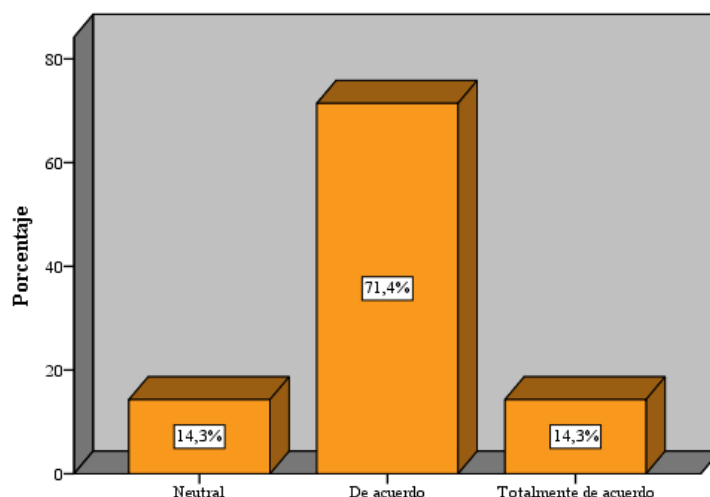
¿Considera que implementar estrategias de negocios es fundamental para fortalecer la competitividad de la distribuidora?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	1	14,3%
De acuerdo	5	71,4%
Totalmente de acuerdo	1	14,3%
Total	7	100,0%

Nota. Percepción de los trabajadores sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad

Figura 15 .

Percepción de los trabajadores sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad



Nota. Nivel de porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad

En la encuesta aplicada a los trabajadores de la distribuidora la mayoría indicó que implementar estrategias de negocios es esencial para reforzar la competitividad reflejando que el personal reconoce la importancia de una planificación adecuada para mejorar el desempeño organizacional y la adaptabilidad. La percepción general es positiva lo que demuestra conciencia sobre la necesidad de aplicar estas estrategias para impulsar el crecimiento. Sin embargo, la respuesta de un trabajador que mantuvo una postura neutral sugiere que podría existir desconocimiento sobre el impacto de estas acciones o cierta resistencia al cambio.

Análisis de los resultados de la encuesta a clientes

Tabla 25.

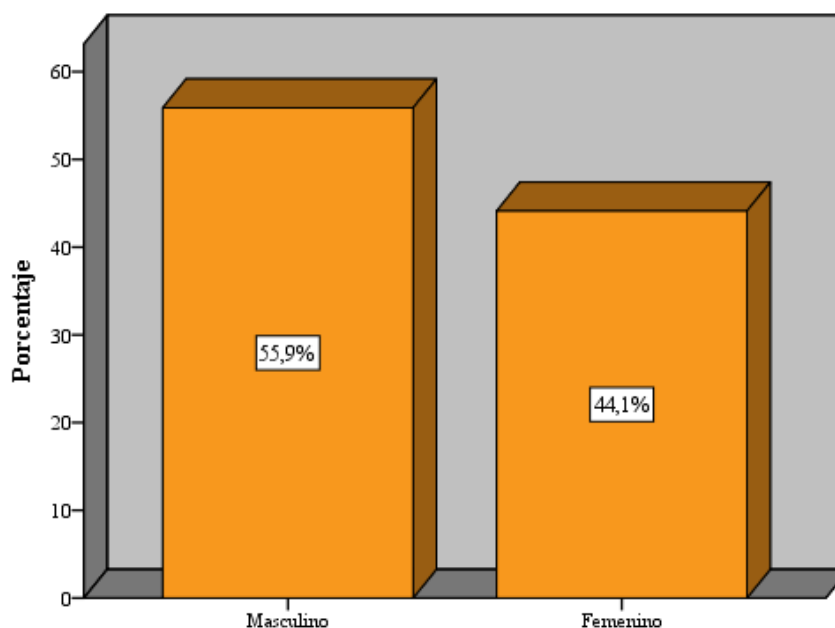
Género de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	76	55,9%
Femenino	60	44,1%
Total	136	100,0%

Nota. Género de los clientes

Figura 16.

Género de los clientes

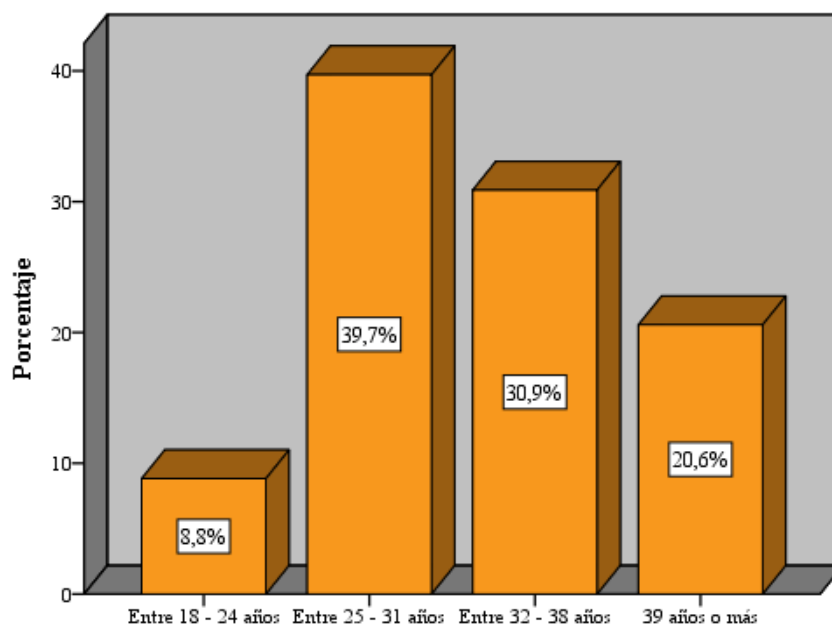


Nota. Género en porcentaje de los clientes

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora se determinó una ligera mayoría de participantes del género masculino frente al femenino, sin embargo, la diferencia entre ambos grupos no es amplia reflejando una atención equilibrada hacia ambos segmentos del mercado. Esta distribución sugiere que la empresa logra captar la atención de distintos perfiles de clientes y demuestra que mantiene una buena presencia y aceptación en su entorno.

Tabla 26.*Edad de los clientes*

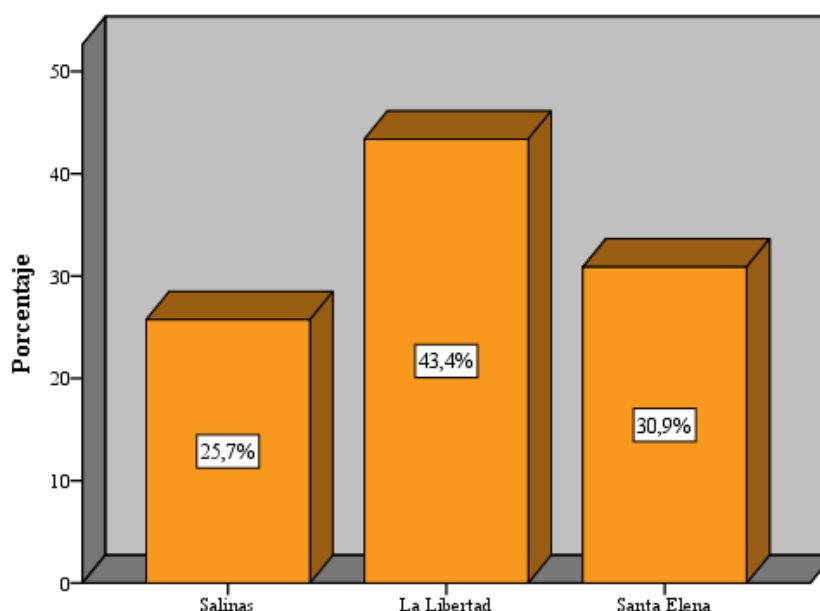
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 – 24 años	12	8,8%
Entre 25 – 31 años	54	39,7%
Entre 32 – 38 años	42	30,9%
39 años o más	28	20,6%
Total	136	100,0%

Nota. Rango de edad de los clientes**Figura 17.***Edad de los clientes**Nota.* Rango de edad en porcentajes de los clientes

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora se observó que la mayoría pertenece al rango de edad de 25 a 31 años, seguida por los grupos de 32 a 38 años y de 39 años o más indicando que la empresa cuenta principalmente con clientes adultos jóvenes lo que puede relacionarse con su poder adquisitivo y su interés en los productos ofrecidos. La menor participación del grupo de 18 y 24 años sugiere que los clientes más jóvenes no representan el principal segmento de consumo.

Tabla 27.*Ciudad de residencia de los clientes*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Salinas	35	25,7%
La Libertad	59	43,4%
Santa Elena	42	30,9%
Otras	0	0,0%
Total	136	100,0%

Nota. Ciudad de residencia de los clientes**Figura 18.***Ciudad de residencia de los clientes**Nota.* Ciudad de residencia de los clientes en porcentajes

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora se identificó que la mayoría reside en el cantón La Libertad, seguido por Santa Elena y Salinas evidenciando que la empresa tiene mayor presencia y alcance en su lugar de establecimiento. La participación de clientes de cantones vecinos refleja una cobertura favorable y una distribución comercial efectiva lo que indica que la empresa ha logrado posicionarse más allá de su zona principal de operación.

Variable 1: Estrategias de negocios

Tabla 28.

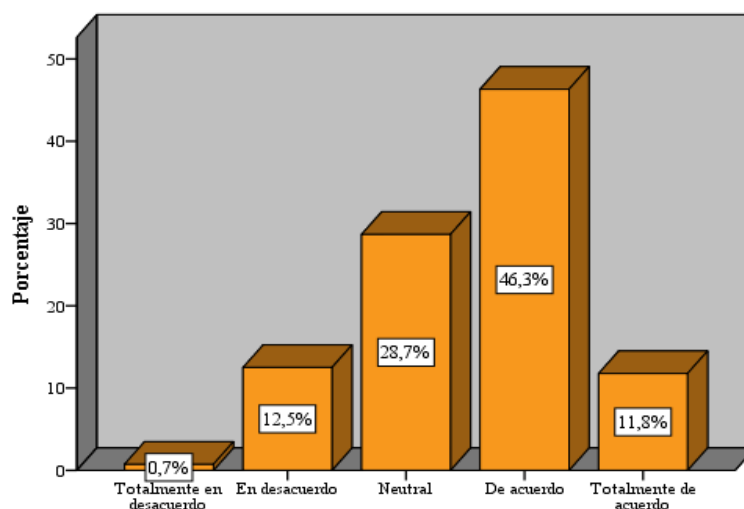
¿Considera que la distribuidora ofrece una amplia variedad de productos que se ajustan a sus necesidades?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0,7%
En desacuerdo	17	12,5%
Neutral	39	28,7%
De acuerdo	63	46,3%
Totalmente de acuerdo	16	11,8%
Total	136	100,0%

Nota. Criterio de los clientes sobre la variedad de productos que ofrece la distribuidora

Figura 19.

Criterio de los clientes sobre la variedad de productos que ofrece la distribuidora



Nota. Nivel de porcentaje del criterio de los clientes sobre la variedad de productos

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría coincidió en que la empresa ofrece una amplia variedad de productos que se ajustan a sus necesidades reflejando una percepción favorable sobre la oferta disponible y su capacidad para cubrir diferentes gustos y preferencias. No obstante, las respuestas de clientes que mantuvieron posturas neutrales y en desacuerdo indican que el catálogo aún puede ampliarse lo que sugiere la necesidad de revisar la oferta para aumentar la satisfacción.

Tabla 29.

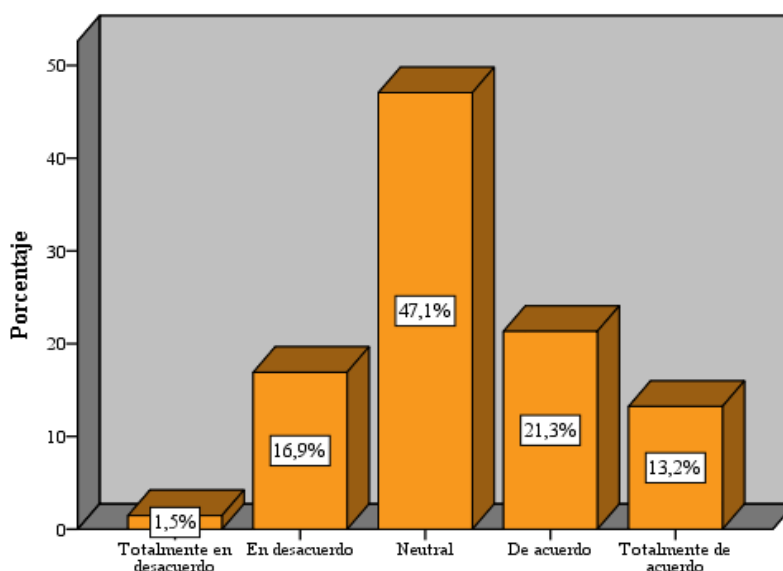
¿Considera que la distribuidora se adapta con rapidez a los cambios del mercado?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	1,5%
En desacuerdo	23	16,9%
Neutral	64	47,1%
De acuerdo	29	21,3%
Totalmente de acuerdo	18	13,2%
Total	136	100,0%

Nota. Valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora

Figura 20.

Valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora



Nota. Nivel de porcentaje de la valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría mostró una postura neutral respecto a la rapidez con la que la empresa se adapta a los cambios del mercado sugiriendo que no todos los clientes perciben una capacidad de adaptación clara o constante. Las respuestas en desacuerdo señalan posibles limitaciones en la agilidad o actualización de la empresa frente a las nuevas tendencias, mientras que las opiniones favorables reflejan que existen esfuerzos por mantenerse competitivos.

Tabla 30.

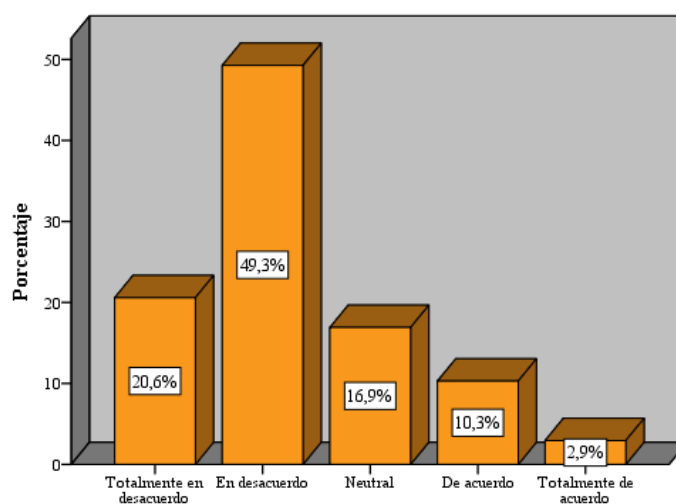
¿Considera que la distribuidora cuenta con buena presencia en redes sociales para promocionar sus productos?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	28	20,6%
En desacuerdo	67	49,3%
Neutral	23	16,9%
De acuerdo	14	10,3%
Totalmente de acuerdo	4	2,9%
Total	136	100,0%

Nota. Percepción de los clientes sobre el uso de redes sociales en la distribuidora

Figura 21.

Percepción de los clientes sobre el uso de redes sociales en la distribuidora



Nota. Nivel de porcentaje de la percepción de los clientes sobre el uso de redes sociales en la distribuidora

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría expresó que la empresa no cuenta con una buena presencia en redes sociales para promocionar sus productos evidenciando que los clientes perciben limitaciones en la visibilidad digital y en las estrategias de comunicación online. La elevada proporción de respuestas negativas indica que la promoción a través de redes sociales no es suficiente para captar la atención del público. Las respuestas neutrales y favorables son escasas lo que confirma que hay un área de mejora considerable.

Tabla 31.

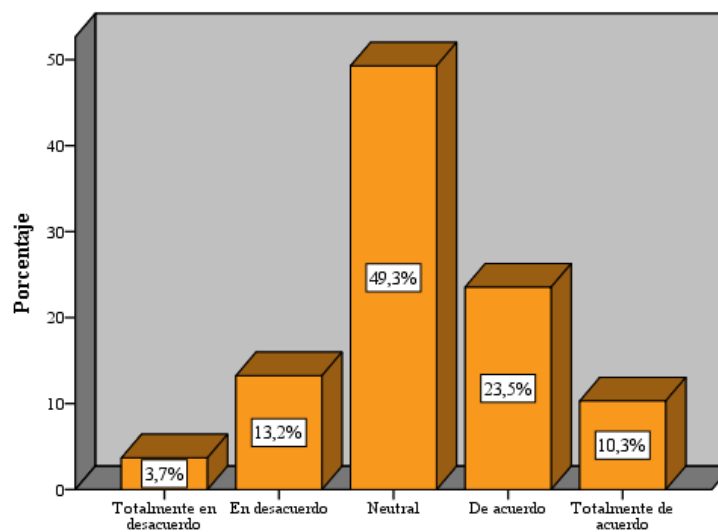
¿Considera que las promociones que ofrece la distribuidora lo motivan a realizar compras?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	3,7%
En desacuerdo	18	13,2%
Neutral	67	49,3%
De acuerdo	32	23,5%
Totalmente de acuerdo	14	10,3%
Total	136	100,0%

Nota. Percepción de los clientes sobre las promociones aplicadas

Figura 22.

Percepción de los clientes sobre las promociones aplicadas



Nota. Nivel de porcentaje de la percepción de los clientes sobre las promociones aplicadas

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría mostró una postura neutral sobre si las promociones los motivan a realizar compras indicando que, aunque ciertas promociones generan interés, no todos los clientes perciben un efecto directo en su decisión de compra. Las respuestas en desacuerdo señalan que ciertas estrategias promocionales podrían no ser lo suficientemente atractivas o visibles, mientras que las opiniones favorables muestran que hay promociones que sí logran incentivar las ventas en un segmento de clientes.

Tabla 32.

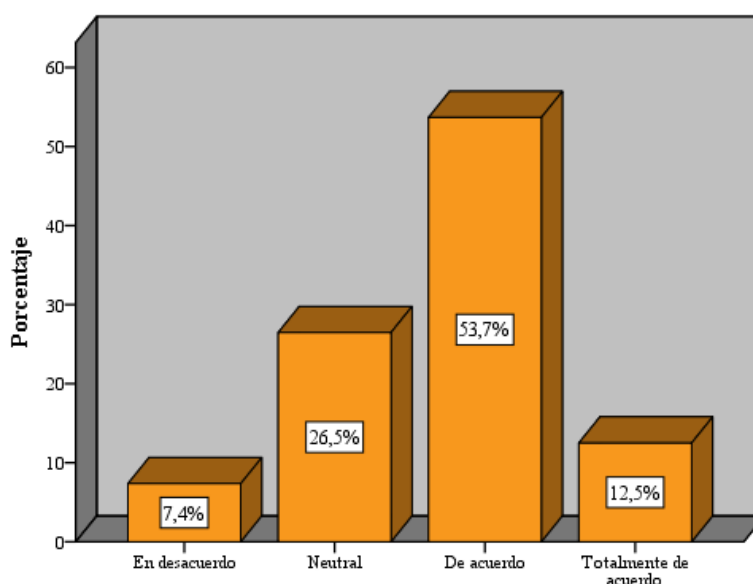
¿Considera que los pedidos o entregas se realizan dentro del plazo establecido?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	10	7,4%
Neutral	36	26,5%
De acuerdo	73	53,7%
Totalmente de acuerdo	17	12,5%
Total	136	100,0%

Nota. Valoración de los clientes sobre el cumplimiento de los plazos de entrega

Figura 23.

Valoración de los clientes sobre el cumplimiento de los plazos de entrega



Nota. Nivel de porcentaje de la valoración de los clientes sobre el cumplimiento de los plazos de entrega

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría indicó que los pedidos o entregas se realizan dentro del plazo establecido reflejando una percepción positiva sobre la eficiencia y cumplimiento en el proceso de distribución. Las respuestas de clientes que mantuvieron una postura neutral señalan que el servicio podría ser más constante en cuanto a puntualidad, mientras que las pocas respuestas en desacuerdo indican que pueden ser casos de retrasos debido a imprevistos de último momento.

Variable 2: Competitividad

Tabla 33.

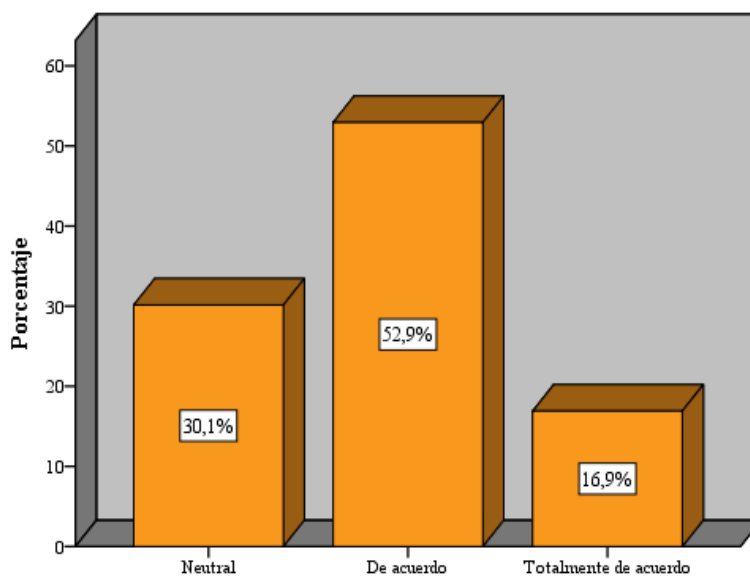
¿En general, la experiencia que ha tenido con la distribuidora ha sido satisfactoria?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Neutral	41	30,1%
De acuerdo	72	52,9%
Totalmente de acuerdo	23	16,9%
Total	136	100,0%

Nota. Valoración de los clientes sobre su nivel de satisfacción

Figura 24.

Valoración de los clientes sobre su nivel de satisfacción



Nota. Nivel de porcentaje de la valoración de los clientes sobre su nivel de satisfacción

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría indicó que su experiencia general con la empresa ha sido satisfactoria reflejando una percepción positiva sobre la atención, la calidad de los productos y servicio ofrecido. Sin embargo, el porcentaje de clientes que mantuvieron una postura neutral sugiere que aún hay aspectos por mejorar en su experiencia. Las valoraciones favorables muestran que la empresa ha logrado mantener una buena relación con su clientela.

Tabla 34.

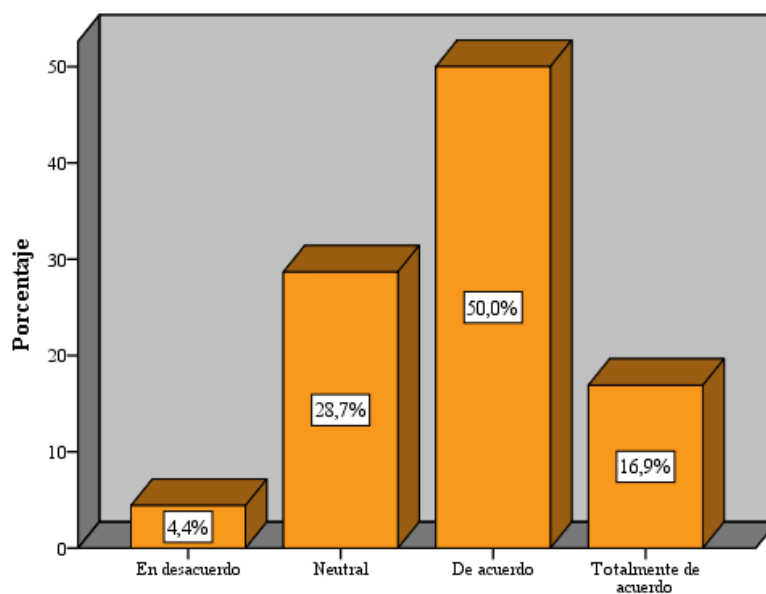
¿Considera que los precios de los productos son justos en relación con su calidad?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	6	4,4%
Neutral	39	28,7%
De acuerdo	68	50,0%
Totalmente de acuerdo	23	16,9%
Total	136	100,0%

Nota. Percepción de los clientes acerca del equilibrio precio-calidad de los productos

Figura 25.

Percepción de los clientes acerca del equilibrio precio-calidad de los productos



Nota. Nivel de porcentaje de la percepción de los clientes acerca del equilibrio precio-calidad de los productos

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría opinó que los precios de los productos son justos en relación con su calidad indicando que se percibe una buena relación precio-calidad en los productos ofrecidos. Sin embargo, una parte de los encuestados mantuvo una postura neutral lo que sugiere que aún hay margen para mejorar la percepción de valor. Las opiniones favorables reflejan que la empresa mantiene una estrategia de precios adecuada.

Tabla 35.

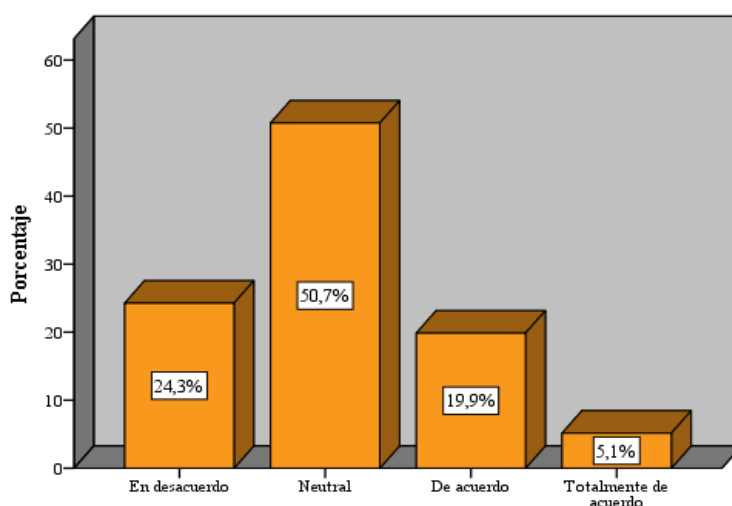
¿Considera que las acciones o propuestas de la competencia influyen en su preferencia por la distribuidora Super Candy?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	33	24,3%
Neutral	69	50,7%
De acuerdo	27	19,9%
Totalmente de acuerdo	7	5,1%
Total	136	100,0%

Nota. Valoración de los clientes sobre la influencia de la competencia en su preferencia por Super Candy

Figura 26.

Valoración de los clientes sobre la influencia de la competencia en su preferencia por Super Candy



Nota. Nivel de porcentaje de la valoración de los clientes sobre la influencia de la competencia en su preferencia por Super Candy

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría mantuvo una postura neutral respecto a la influencia de la competencia en su preferencia por Super Candy sugiriendo que las acciones de otras distribuidoras en el mercado no determinan completamente la decisión de compra de los clientes. El grupo que expresó desacuerdo refuerza la idea de una lealtad moderada, mientras que el porcentaje que reconoce influencia de la competencia evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias competitivas.

Tabla 36.

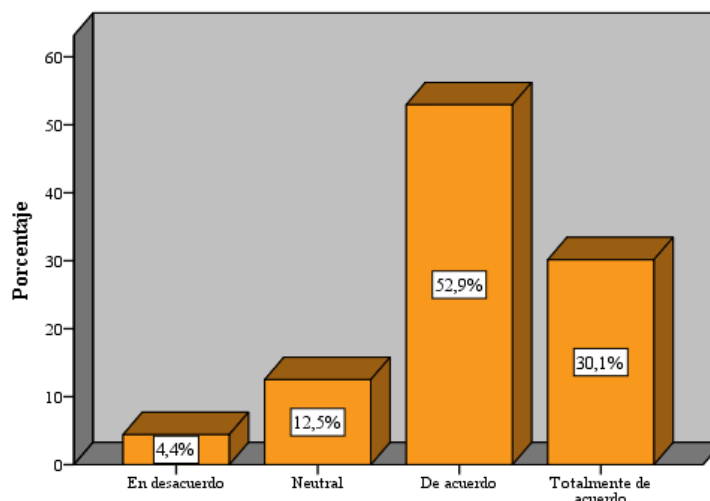
¿Considera que la distribuidora tiene una buena trayectoria y/o reconocimiento en el mercado local?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	6	4,4%
Neutral	17	12,5%
De acuerdo	72	52,9%
Totalmente de acuerdo	41	30,1%
Total	136	100,0%

Nota. Percepción de los clientes respecto al posicionamiento y prestigio de la distribuidora

Figura 27.

Percepción de los clientes respecto al posicionamiento y prestigio de la distribuidora



Nota. Nivel de porcentaje de la percepción de los clientes respecto al posicionamiento y prestigio de la distribuidora

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría percibe que la empresa cuenta con una buena trayectoria y reconocimiento en el mercado local demostrando solidez y una imagen positiva ante sus consumidores. Algunos mantuvieron una postura neutral lo que puede reflejar un menor conocimiento sobre el tiempo de operación o el posicionamiento de la empresa. Solo una minoría expresó una opinión desfavorable lo que sugiere que puede tratarse de clientes nuevos que no conocen la trayectoria de la empresa.

Tabla 37.

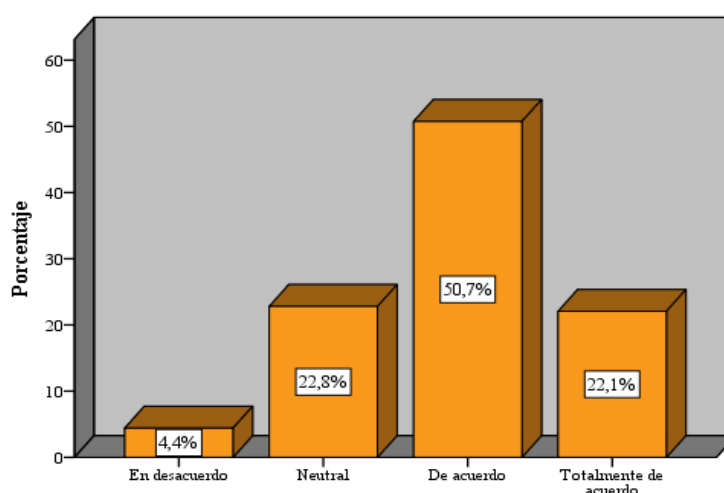
¿Considera que la distribuidora se adapta a las necesidades del cliente cuando se presentan imprevistos?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	6	4,4%
Neutral	31	22,8%
De acuerdo	69	50,7%
Totalmente de acuerdo	30	22,1%
Total	136	100,0%

Nota. Valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora frente a imprevistos

Figura 28.

Valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora frente a imprevistos



Nota. Nivel de porcentaje de la valoración de los clientes sobre la capacidad de adaptación de la distribuidora frente a imprevistos

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría consideró que la empresa se adapta adecuadamente a sus necesidades cuando surgen imprevistos reflejando una gestión flexible que contribuye positivamente a la satisfacción y fidelización del cliente. Una parte mantuvo una postura neutral lo que indica que todavía hay oportunidades para mejorar la comunicación o la rapidez en la atención ante situaciones inesperadas. Solo una minoría expresó desacuerdo señalando que los casos de insatisfacción son reducidos.

Tabla 38.

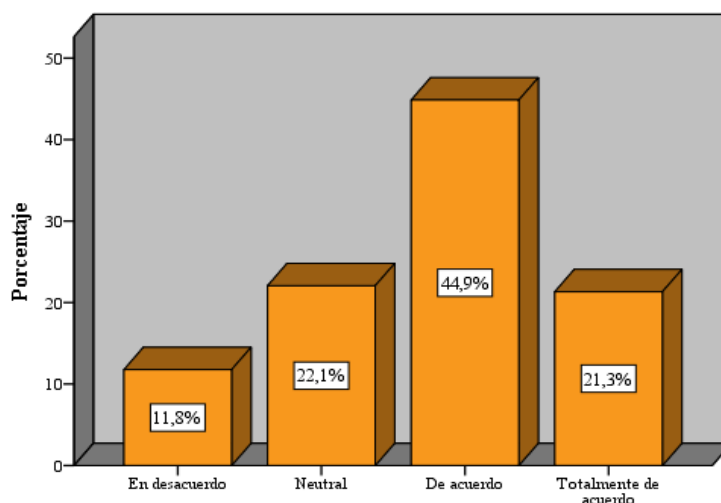
¿Considera que el trato que recibe por parte del personal influye positivamente en su experiencia como cliente?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	16	11,8%
Neutral	30	22,1%
De acuerdo	61	44,9%
Totalmente de acuerdo	29	21,3%
Total	136	100,0%

Nota. Percepción de los clientes sobre la influencia del trato del personal en su experiencia

Figura 29.

Percepción de los clientes sobre la influencia del trato del personal en su experiencia



Nota. Nivel de porcentaje de la percepción de los clientes sobre la influencia del trato del personal en su experiencia

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría indicó que el trato recibido por el personal influye de manera positiva en su experiencia de compra evidenciando una atención cordial que fortalece la relación con los clientes y contribuye a su fidelización. No obstante, un grupo considerable mantuvo una postura neutral lo que indica que aún hay oportunidades de mejoras para mantener una atención más constante. Solo unos pocos expresaron desacuerdo lo que apunta a casos puntuales de insatisfacción.

Tabla 39.

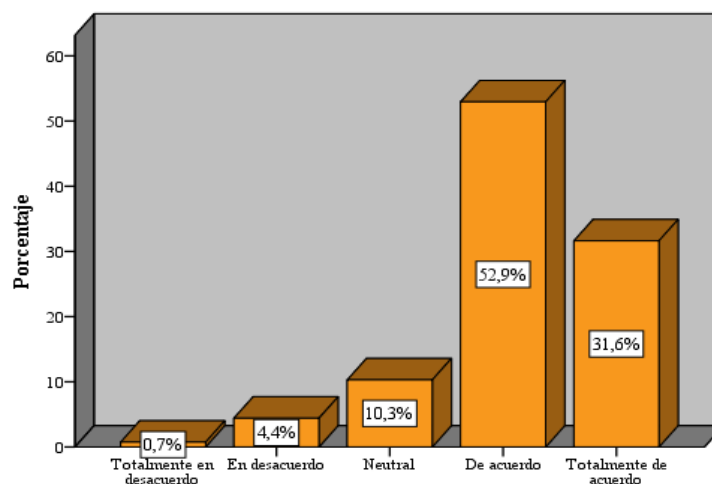
¿Considera que implementar estrategias de negocios es fundamental para que la distribuidora sea más competitiva?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0,7%
En desacuerdo	6	4,4%
Neutral	14	10,3%
De acuerdo	72	52,9%
Totalmente de acuerdo	43	31,6%
Total	136	100,0%

Nota. Percepción de los clientes sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad

Figura 30.

Percepción de los clientes sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad



Nota. Nivel de porcentaje de la percepción de los clientes sobre la relación entre las estrategias de negocios y la competitividad

En la encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora la mayoría reconoció la importancia de implementar estrategias de negocios para aumentar la competitividad demostrando que los consumidores consideran que dichas estrategias pueden mejorar el servicio, la oferta y el posicionamiento de la empresa en el mercado. Un grupo mantuvo una postura neutral lo que sugiere que algunos clientes no tienen una opinión definida sobre el tema. Solo unos pocos manifestaron estar en desacuerdo lo que evidencia una oposición mínima a esta idea.

Discusión

Con base a los resultados obtenidos después de realizar la presente investigación se pudo constatar que la distribuidora de confitería Super Candy, presenta ciertas deficiencias en las estrategias de negocios, específicamente las enfocadas en la competitividad y el marketing. Esta situación limita su capacidad para destacarse frente a la competencia y mantener una posición sólida en el mercado. Además, la ausencia de estrategias claras y sostenidas reduce su potencial de atracción y fidelización de clientes.

En el estudio exploratorio realizado mediante una entrevista al propietario se identificó que la distribuidora enfrenta diversas limitaciones que afectan directamente su desempeño competitivo. Una de las más relevantes es la ausencia de estrategias claras de competitividad y marketing, situación que impide orientar adecuadamente los esfuerzos del negocio. Esta falta de planificación estratégica limita la capacidad de anticiparse a los cambios del mercado y reduce la efectividad de las acciones operativas. Además, se evidencian debilidades en la gestión interna, particularmente en el control y organización del inventario. Los problemas de almacenamiento dificultan el flujo normal de los productos y complican el manejo del stock. A esto se suman retrasos en las entregas que afectan la satisfacción del cliente.

Otro punto crítico detectado en el análisis es la baja presencia digital que presenta la distribuidora, aspecto que limita de manera significativa su alcance y visibilidad en un mercado cada vez más conectado. La ausencia de plataformas de comunicación o redes sociales reduce su capacidad para promocionar productos y atraer nuevos clientes. En un entorno comercial donde las ventas y la interacción con el consumidor dependen en gran medida de lo digital, esta debilidad constituye un obstáculo importante. La falta de canales virtuales también impide aprovechar estrategias de fidelización y posicionamiento. Consecuentemente, la empresa se mantiene con un alcance limitado por lo que la digitalización se convierte en un requisito fundamental para fortalecer su competitividad.

La distribuidora enfrenta competencia desleal y desigualdad en los precios de los proveedores, factores que afectan la estabilidad y reducen la rentabilidad. Estas condiciones externas generan un entorno poco favorable para el crecimiento de la distribuidora y aumentan la presión sobre su gestión interna. La combinación de estos factores refleja un escenario complejo en el que la empresa debe adaptarse rápidamente. Superar estas barreras implica fortalecer su estrategia, optimizar su estructura y buscar soluciones innovadoras.

Las entrevistas realizadas a los directivos de la distribuidora Super Candy, permitieron confirmar y comprobar algunos de los problemas detectados con anterioridad a través del estudio exploratorio. Uno de los aspectos más preocupantes es la presencia de competencia desleal, especialmente proveniente de excolaboradores que utilizan el nombre de la empresa para vender productos por su cuenta. Esta práctica genera confusión entre los clientes y afecta la credibilidad que la distribuidora ha construido con los años. La situación no solo perjudica la imagen del negocio, sino que también disminuye la confianza del consumidor. Además, este tipo de competencia altera las relaciones comerciales y debilita el posicionamiento de la distribuidora en el mercado local. La recurrencia del problema evidencia la necesidad de fortalecer el control de marca.

Otro aspecto se quedó en evidencia es la baja presencia digital de la distribuidora, lo cual limita su alcance y visibilidad en un entorno donde la tecnología juega un papel esencial. La ausencia de estrategias digitales reduce las oportunidades de llegar a nuevos clientes y dificulta la fidelización de los actuales. Las redes sociales y los canales virtuales se han convertido en herramientas clave para promocionar productos, interactuar con el consumidor y diferenciarse de la competencia. Sin embargo, Super Candy aún no aprovecha estas plataformas como un medio efectivo de comunicación. Esta falta de digitalización afecta el posicionamiento de la marca en un mercado que avanza hacia la modernización constante. Además, limita la capacidad de responder al ritmo de consumo actual, que demanda inmediatez.

En el ámbito interno, aunque el propietario muestra una actitud positiva hacia el cambio, se evidencian dificultades para implementar estrategias de marketing que potencien el crecimiento del negocio. Esta limitación reduce la capacidad de aprovechar oportunidades y adaptarse a las dinámicas del mercado. Asimismo, los directivos señalaron problemas relacionados con el almacenamiento, pues existe inconvenientes en la gestión óptima del inventario. Esta situación complica la organización de los productos y afecta la eficiencia operativa. La ausencia de un sistema adecuado para manejar el stock disminuye la capacidad de respuesta ante la demanda, especialmente en temporadas de mayor movimiento. Estos elementos internos reflejan que la empresa necesita fortalecer su estructura organizativa para mejorar su competitividad y consolidar su presencia en el sector.

En las encuestas realizadas a los trabajadores de la distribuidora se evidenció una percepción positiva sobre el compromiso de la empresa con la calidad de sus productos, la innovación y la atención al cliente. Sin embargo, también señalaron que hay aspectos que requieren fortalecimiento como la presencia en redes sociales, la planificación de estrategias de negocio y la adaptación ante los cambios del mercado. Los colaboradores valoran las promociones y el trabajo en equipo, pero consideran que las estrategias actuales no son suficiente para garantizar una competitividad sostenida. Estos resultados determinan que la distribuidora aun contando con una base sólida podría implementar acciones más estructuradas que le permitan impulsar la eficiencia, la fidelización de los clientes y su posicionamiento frente a la competencia.

Finalmente, las encuestas realizadas a los clientes de Super Candy mostraron una percepción positiva sobre la calidad de los productos, la atención recibida y el cumplimiento en las entregas. Los clientes señalaron que la empresa mantiene precios justos y cuenta con una trayectoria sólida en el mercado local lo que refuerza su confianza y preferencia. No obstante, también se identificaron áreas de mejora, especialmente en la rapidez para adaptarse a los cambios del mercado y en la diferenciación frente a la competencia. La mayoría de los encuestados considera importante implementar estrategias de negocios que aumenten la competitividad reflejando una apertura hacia la mejora continua. Los resultados indican que la distribuidora posee una buena relación con sus clientes, pero fortalecer la presencia y posicionamiento resulta fundamental para mantener su ventaja competitiva en el sector.

Los resultados obtenidos de la presente investigación evidencian la necesidad de fortalecer la diferenciación de la marca de la distribuidora de confitería Super Candy como respuesta a los problemas derivados de la competencia desleal, situación que coincide con lo expuesto por Moreno Ramírez et al. (2024) en su estudio “Evaluación del valor de marca en una empresa distribuidora y comercializadora de productos” donde señalan que una marca aunque posea un reconocimiento moderado, aún tiene oportunidades de mejora en todas las dimensiones del modelo de valor de marca. En relación con ello, ambos estudios coinciden en que una gestión eficiente del valor de marca, acompañada de estrategias de comunicación digital y posicionamiento, resulta fundamental para incrementar la competitividad y fortalecer la identidad empresarial frente a competidores que buscan aprovecharse del nombre o reputación de la empresa.

Asimismo, en los resultados se evidencia que la falta de mecanismos formales de gestión de relaciones con los clientes limita la fidelización y reduce las oportunidades de crecimiento, situación que concuerda con lo expuesto en la investigación de Zamora Sánchez y Panchana Cedeño (2024), “Gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocios del sector retail en la provincia de Manabí-Ecuador” donde resaltan que la aplicación de sistemas de gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocio, constituye un elemento clave para el desarrollo tecnológico y estratégico de la empresa, al permitir recopilar, organizar y analizar información relevante sobre los clientes, facilitando la personalización de servicios y productos lo que contribuye a la fidelización y satisfacción del consumidor. Además, mencionan que orientar las estrategias hacia el cliente no solo mejora la experiencia del consumidor, sino que también constituye un factor diferencial frente a la competencia.

En última estancia, los resultados obtenidos en la presente investigación evidenciaron que, aunque la distribuidora de confitería Super Candy no mantiene actualmente presencia activa en redes sociales, sí reconoce la importancia de estas plataformas como medio para promover campañas de marketing, ampliar su alcance comercial y mejorar su posicionamiento en el mercado. Esto comparte similitud con lo expuesto en el estudio de Moncayo Carreño et al. (2024), “El papel de las redes sociales en la promoción de las empresas locales” donde se concluye que las empresas que aplican estrategias efectivas de marketing digital experimentan un incremento notable en la rentabilidad y en el reconocimiento de marca. Además, destacan que el uso estratégico de redes sociales, junto con publicaciones visualmente atractivas y promociones, influye significativamente en la decisión de compra de los clientes.

Mediante lo previsto se considera proponer estrategias de negocios para fortalecer la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy del cantón La Libertad, el cual se resume en un plan de mejora que integra estrategias enfocadas en la competitividad y el marketing destinadas a optimizar el posicionamiento de la empresa, aumentar su presencia en el mercado y promover un crecimiento sostenido.

Propuesta

Plan de mejora con estrategias de negocios para fortalecer la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy del cantón La Libertad

Antecedentes

Uno de los aspectos esenciales para que las empresas puedan implementar cambios estratégicos de manera efectiva es la elaboración de un plan de mejora, proceso que impulsa la evolución y adaptación frente a las transformaciones del mercado. Este instrumento permite que las organizaciones identifiquen las áreas que requieren fortalecimiento y establezcan acciones concretas para optimizar su desempeño general. El uso de un análisis FODA es clave en este proceso, ya que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa lo que facilita la elaboración de estrategias de negocios. A partir de este diagnóstico, el plan de mejora servirá como una guía para la toma de decisiones que permitan superar los problemas más comunes que enfrenta una empresa.

Es esencial resaltar que las estrategias de negocios proporcionan a las empresas una guía clara para alcanzar sus objetivos y mejorar su posición en el mercado. Su aplicación posibilita optimizar los recursos disponibles, identificar oportunidades de crecimiento y afrontar de manera efectiva los retos del entorno competitivo. Además, ayudan a orientar las decisiones hacia la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Estas estrategias también contribuyen a reforzar la imagen de la empresa y a incrementar la rentabilidad.

Además, el plan de mejora se convierte en una herramienta fundamental dentro de una empresa puesto que contribuye a fortalecer las estrategias de negocio al establecer objetivos claros que impulsen la competitividad, refuercen el posicionamiento y fortalezcan la gestión comercial. De esta manera, se pueden diseñar acciones más efectivas para atraer y fidelizar clientes, optimizar sus recursos y mejorar su rentabilidad.

Identificación de áreas de mejora

La fase de identificación de áreas de mejora permite determinar los puntos que deben ser fortalecidos, sirviendo como base para la formulación del plan de mejora. Además, en esta etapa se aplicará el análisis FODA, herramienta que ayuda a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en el desempeño de la empresa. Este análisis permitirá comprender la situación actual de la distribuidora y reconocer los factores

que limitan su competitividad en el mercado, facilitando la definición de acciones estratégicas que contribuyan a optimizar su gestión comercial, operativa y de posicionamiento.

Principales causas del problema

De acuerdo con los resultados obtenidos del estudio exploratorio, entrevistas y las encuestas aplicadas, se identificaron diversos factores que inciden en la competitividad de la distribuidora y que representan oportunidades de mejora para fortalecer su desempeño en el mercado. Entre las principales problemáticas identificadas destacan la limitada aplicación de estrategias de competitividad y marketing, la competencia desleal, la baja presencia digital, precios desiguales de proveedores y problemas de almacenamiento, afectando el crecimiento, posicionamiento y calidad de respuesta de la empresa a los cambios del entorno.

- Limitación en estrategias de competitividad

Se evidencia que la distribuidora carece de estrategias sólidas que le permitan diferenciarse de la competencia, lo que reduce su capacidad para mantener una posición favorable en el mercado. Esta deficiencia se relaciona con la falta de análisis del entorno competitivo y la ausencia de acciones planificadas que fortalezcan su propuesta de valor frente a los clientes.

- Competencia desleal

Se evidencia la existencia de competidores que se toman el nombre de la distribuidora Super Candy, generando confusión entre los clientes y afectan la credibilidad y reputación de la empresa. Este tipo de competencia desleal repercute en la pérdida de clientela y limita el crecimiento comercial.

- Limitación en estrategias de marketing

Se evidencia una gestión deficiente en la promoción y difusión de los productos, lo que repercute en una baja visibilidad de la marca. La falta de campañas publicitarias efectivas y de estrategias de fidelización limita el alcance hacia nuevos segmentos de clientes, afectando el crecimiento de las ventas.

- Baja presencia digital

La distribuidora mantiene una escasa participación en redes sociales y plataformas digitales, desaprovechando espacios clave para conectar con los consumidores actuales. Esto impide aprovechar herramientas de marketing digital que podrían fortalecer la imagen de la marca, aumentar el nivel de reconocimiento y facilitar la comunicación directa con los clientes.

- Precios desiguales de proveedores

Se evidencia que los proveedores ofrecen precios preferenciales a clientes con mayores volúmenes de compra, generando desigualdad en los costos y afectando la rentabilidad. Además, algunos incrementos de precios se realizan sin justificación clara, obligando a ajustar los valores de venta, limitando la competitividad por lo que es necesario mejorar la negociación y diversificar las fuentes de abastecimiento.

- Problemas de almacenamiento

Se presentan limitaciones en su capacidad de almacenamiento, ya que las bodegas no son lo suficientemente amplias para el volumen de productos que manejan, ocasionando dificultades en la organización, posibles pérdidas por deterioro y una menor eficiencia operativa. La falta de espacio también restringe la posibilidad de aumentar la variedad de productos, afectando su capacidad competitiva.

FODA

Tabla 40.

Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
1. Amplia trayectoria y reconocimiento en el mercado local.	1. Baja presencia digital y escaso uso de redes sociales.
2. Personal con experiencia en ventas.	2. Limitación en estrategias de marketing.
3. Buen nivel de fidelización de clientes gracias a la confianza generada por la trayectoria.	3. Limitación en estrategias de competitividad.
4. Compromiso del equipo de trabajo con los objetivos empresariales.	4. Problemas de almacenamiento por falta de espacio en bodegas.
5. Atención personalizada con los clientes.	5. Desigualdad de precios por parte de ciertos proveedores.
Oportunidades	Amenazas
1. Crecimiento del mercado de confitería en el sector.	1. Competencia desleal de excolaboradores que utilizan el nombre de la empresa.
2. Potencial para implementar estrategias digitales de marketing.	2. Cambios en las políticas de precios por parte de los proveedores.

- | | |
|--|---|
| 3. Posibilidad de ampliar la variedad de productos. | 3. Crecimiento de competidores con mayor poder adquisitivo. |
| 4. Establecimiento de alianzas con nuevos proveedores. | 4. Cambios constantes en las preferencias del consumidor. |
| 5. Disponibilidad de tecnologías que facilitan la gestión logística y comercial. | 5. Aparición de plataformas digitales de venta directa que reducen la intermediación. |

Nota. Elaborado por autor

Formulación de objetivos estratégicos

Implementar estrategias de competitividad que fortalezcan la posición de la distribuidora Super Candy, mediante el análisis de mercado, diversificación de productos y el fortalecimiento del posicionamiento de marca.

Diseñar campañas de marketing estratégico tanto en redes sociales como en puntos de venta, con promociones llamativas que aumenten la visibilidad de la distribuidora Super Candy.

Buscar alianzas con nuevos proveedores que ofrezcan precios accesibles y condiciones favorables de compra, con el fin de optimizar los costos de adquisición de la distribuidora Super Candy.

Optimizar la gestión de almacenamiento y distribución mediante una mejor organización del espacio en bodegas de la distribuidora Super Candy que permita asegurar la eficiencia en las entregas.

Tabla 41.

Matriz Estratégica

<p>Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Amplia trayectoria y reconocimiento en el mercado local. 2. Personal con experiencia en ventas. 3. Buen nivel de fidelización de clientes gracias a la confianza generada. 4. Compromiso del equipo de trabajo con los objetivos empresariales. 5. Atención personalizada con los clientes. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Baja presencia digital y escaso uso de redes sociales. 2. Limitación en estrategias de marketing. 3. Limitación en estrategias de competitividad. 4. Problemas de almacenamiento por falta de espacio en bodegas. 5. Desigualdad de precios por parte de ciertos proveedores.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento del mercado de confitería en el sector. 2. Potencial para implementar estrategias digitales de marketing. 3. Posibilidad de ampliar la variedad de productos. 4. Establecimiento de alianzas con nuevos proveedores. 5. Disponibilidad de tecnologías que facilitan la gestión logística y comercial. 	<p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS F/O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar el reconocimiento en el mercado local para introducir nuevas líneas de confitería que fortalezcan su posicionamiento. 2. Aprovechar la experiencia del personal en ventas para impulsar estrategias digitales de marketing y ampliar la base de clientes. 3. Fortalecer la fidelización de clientes mediante alianzas con nuevos proveedores que garanticen variedad y calidad. 4. Potenciar la atención personalizada para adaptarse a las nuevas tendencias del mercado ofreciendo productos más diversificados. 5. Aprovechar el compromiso del equipo para implementar tecnologías de gestión logística que mejoren la eficiencia operativa. 	<p>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN D/O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la presencia digital a través de campañas de marketing en redes sociales para captar nuevos clientes. 2. Desarrollar un plan integral de marketing que aproveche el crecimiento del mercado de confitería. 3. Implementar estrategias de competitividad que permitan aprovechar la expansión del mercado y mejorar el posicionamiento frente a la competencia. 4. Mejorar la gestión de almacenamiento mediante el uso de tecnologías logísticas modernas. 5. Buscar nuevos proveedores con precios accesibles estableciendo alianzas estratégicas que reduzcan la desigualdad de precios.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS F/A	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA D/A
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia desleal de excolaboradores que utilizan el nombre de la empresa. 2. Cambios en las políticas de precios por parte de los proveedores. 3. Crecimiento de competidores con mayor poder adquisitivo. 4. Cambios constantes en las preferencias del consumidor. 5. Aparición de plataformas digitales de venta directa que reducen la intermediación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyarse en el reconocimiento local para diferenciarse ante la competencia desleal reforzando la identidad de marca. 2. Fidelizar a los clientes para reducir el impacto de competidores con mayor poder adquisitivo. 3. Usar el compromiso del equipo para afrontar los cambios en las preferencias del consumidor adaptando la oferta. 4. Mantener una atención personalizada como herramienta de retención frente a plataformas de venta directa. 5. Aprovechar la experiencia del personal para negociar mejores condiciones con proveedores y mantener precios competitivos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Combatir la baja presencia digital con una estrategia de marca sólida en redes sociales que se diferencie de la competencia. 2. Fortalecer las estrategias de marketing para enfrentar la expansión de competidores con mayor poder adquisitivo. 3. Reforzar las estrategias competitivas para adaptarse a los cambios en las preferencias del consumidor. 4. Optimizar el espacio de almacenamiento para reducir vulnerabilidades frente a la variación de precios de proveedores. 5. Buscar acuerdos con proveedores más justos para disminuir la dependencia de los actuales y evitar riesgos por cambios en sus políticas.

Nota. Matriz estratégica de la distribuidora Super Candy

Tabla 42.

Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN				
Problema principal: ¿De qué manera se relacionan las estrategias de negocios con la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy en el cantón La Libertad?				
Fin del proyecto: Proponer estrategias de negocios para mejorar la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy				Indicadores:
				Base de datos de clientes y trabajadores
				Encuestas realizadas a clientes y trabajadores de la distribuidora de confitería Super Candy del cantón La Libertad
Propósito del plan: Diseñar un plan de acción enfocado en el fortalecimiento de las estrategias de negocios para mejorar la competitividad de la distribuidora Super Candy del cantón La Libertad.				Indicador:
Nivel de satisfacción del cliente				
Coordinador del Proyecto:				
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del objetivo	Actividades
Implementar estrategias de competitividad que fortalezcan la posición de la distribuidora Super Candy, mediante el análisis de mercado, diversificación de productos y el fortalecimiento del posicionamiento de marca.	Incremento en el nivel de fidelización de clientes	Análisis del mercado y rediseño de estrategias de competitividad	Propietario de la distribuidora de confitería Super Candy	1.1 Realizar un análisis de mercado que permita identificar tendencias de consumo, preferencias y oportunidades de diversificación de productos.
				1.2 Ampliar el portafolio de productos de acuerdo con los resultados del análisis de mercado.
				1.3 Evaluar la rentabilidad de los productos actuales para identificar los de mayor margen y rotación.
Diseñar campañas de marketing estratégico tanto en redes sociales como en puntos	Aumento del alcance digital y de ventas	Marketing estratégico y	Propietario de la distribuidora	2.1 Crear contenido atractivo en redes sociales destacando promociones y nuevos productos.

de venta, con promociones llamativas que aumenten la visibilidad de la distribuidora Super Candy.		manejo de redes sociales	de confitería Super Candy	2.2 Ejecutar campañas mensuales con promociones temáticas.
				2.3 Evaluar el impacto de las estrategias mediante métricas digitales y retroalimentación de clientes.
Buscar alianzas con nuevos proveedores que ofrezcan precios accesibles y condiciones favorables de compra, con el fin de optimizar los costos de adquisición de la distribuidora Super Candy.	Reducción en el costo y mejora en las condiciones comerciales	Negociación estratégica con proveedores	Propietario de la distribuidora de confitería Super Candy	3.1 Identificar nuevos proveedores con precios y condiciones competitivas.
				3.2 Negociar acuerdos comerciales con los proveedores seleccionados que garanticen estabilidad en precios y abastecimientos.
				3.3 Monitorear constantemente la relación con los proveedores actuales y potenciales.
Optimizar la gestión de almacenamiento y distribución mediante una mejor organización del espacio en bodegas de la distribuidora Super Candy que permita asegurar la eficiencia en las entregas.	Reducción de tiempos de entrega y aprovechamiento eficiente del espacio	Organización logística y control de inventario	Propietario de la distribuidora de confitería Super Candy	4.1 Evaluar la capacidad actual de almacenamiento y diseñar un plan de reorganización del espacio.
				4.2 Crear un registro de rotación de productos basado en el Kardex para identificar los de alta y baja demanda.
				4.3 Establecer rutas y cronogramas eficientes de entrega para reducir retrasos.

Nota. Plan de acción de la distribuidora Super Candy

Planificación

El desarrollo de la planificación de este plan de mejora se llevará a cabo con el propietario de la distribuidora Super Candy del cantón La Libertad, a fin de cumplir con las respectivas estrategias establecidas.

Seguimiento

Se llevará a cabo un seguimiento mensual del progreso de la distribuidora para verificar el cumplimiento de las actividades planificadas y el impacto de las estrategias aplicadas. En caso de encontrar desviaciones o dificultades durante la ejecución, se aplicarán acciones correctivas que aseguren la continuidad del plan sin afectar los objetivos propuestos, promoviendo una mejora continua en la gestión del negocio.

Periodo de implantación

El periodo de implantación del plan de mejora se estima en un año y medio, iniciando en diciembre del presente año 2025 y culminando en mayo del 2027. Este tiempo permitirá ejecutar de forma ordenada las estrategias de competitividad, marketing, logística y relaciones con proveedores, garantizando resultados sostenibles.

Impacto en la distribuidora Super Candy

La implementación de este plan de mejora generará un impacto positivo en la distribuidora Super Candy al fortalecer su posición competitiva en el mercado. Las estrategias de negocios propuestas ayudarán a mejorar la eficiencia operativa, optimizar la gestión de almacenamiento y fortalecer las alianzas con proveedores. Por otro lado, las estrategias de marketing combinadas con el uso de plataformas digitales aumentarán la visibilidad de la marca y fomentarán la fidelización de los clientes. Asimismo, reforzar las estrategias competitivas contribuirán a en la diferenciación frente a los competidores y consolidar la imagen comercial de la distribuidora.

Tabla 43.*Presupuesto*

Actividades	Presupuesto Aproximado	
	Mínimo	Máximo
1. Realizar un análisis de mercado que permita identificar tendencias de consumo, preferencias y oportunidades de diversificación de productos.	\$120	\$350
2. Ampliar la capacidad de almacenamiento mediante la instalación de estanterías y mejora de la organización interna de las bodegas.	\$3000	\$5000
3. Evaluar la rentabilidad de los productos actuales para identificar los de mayor margen y rotación.	\$100	\$250
4. Crear contenido atractivo en redes sociales destacando promociones y nuevos productos.	\$60	\$120
5. Ejecutar campañas mensuales con promociones temáticas.	\$100	\$200
6. Evaluar el impacto de las estrategias mediante métricas digitales y retroalimentación de clientes.	\$40	\$100
7. Identificar nuevos proveedores con precios y condiciones competitivas.	\$50	\$100
8. Negociar acuerdos comerciales con los proveedores seleccionados que garanticen estabilidad en precios y abastecimientos.	\$0	\$50
9. Monitorear constantemente la relación con los proveedores actuales y potenciales.	\$30	\$60
10. Crear un registro de rotación de productos basado en el Kardex para identificar los de alta y baja demanda.	\$30	\$80
11. Establecer rutas y cronogramas eficientes de entrega para reducir retrasos.	\$60	\$120
Total	\$3590	\$6430

Nota. Elaborado por autor

Conclusiones

En conclusión, los resultados evidencian que la distribuidora de confitería Super Candy presenta limitaciones significativas en la aplicación de estrategias de negocios que fortalezcan su competitividad afectando su posicionamiento y reduciendo su capacidad de respuesta frente a competidores que utilizan métodos de marketing y competitividad más dinámicos y modernos. Además, la baja presencia digital debilita su desempeño y limita su adaptación a las exigencias del mercado.

Se determinó que la inexistencia de estrategias de negocios repercute de manera directa en el posicionamiento de la distribuidora dentro del mercado local. La empresa opera sin un plan estratégico adecuado que le permita anticiparse a los cambios del entorno competitivo generando debilidades en su gestión. Aunque la empresa mantiene una buena relación con los clientes y posee una amplia experiencia debido a su trayectoria, la ausencia de estrategias estructuradas limita su crecimiento y visibilidad lo que afecta su competitividad en el sector.

Según los resultados obtenidos se concluye que las estrategias de negocios tienen una influencia en la fidelización y satisfacción de los clientes. Aunque la atención personalizada y confianza generada por la distribuidora han contribuido a mantener una base estable de clientes, la ausencia de estrategias de marketing y diferenciación de marca ha debilitado el posicionamiento de la empresa frente a la competencia. Este aspecto ha permitido que otras distribuidoras utilicen el nombre comercial de la empresa para promocionar sus productos generando confusión en los clientes y afectando la credibilidad de la marca.

Se detectó que los factores que intervienen entre las estrategias de negocios y la competitividad de la distribuidora tienen relación con la gestión interna, la relación con los proveedores y la capacidad de respuesta ante los cambios. Los resultados obtenidos señalan que la desigualdad de precios por parte de los proveedores, la limitada capacidad de almacenamiento debido a la falta de organización de las bodegas y la escasa diversificación de productos que demandan en el mercado afectan la competitividad de la empresa.

Al analizar los resultados obtenidos, se concluyó que la distribuidora requiere fortalecer su competitividad mediante la implementación de estrategias enfocadas en mejorar su posicionamiento frente a la competencia y potenciar su presencia en el mercado a través del uso de herramientas digitales como lo son las redes sociales. Para ello, el plan de mejora podrá servir como una guía para el propietario de la distribuidora de confitería Super Candy, donde se mencionan las falencias identificadas y cuál sería la posible acción para fortalecerla.

Recomendaciones

Se sugiere que la distribuidora estructure un plan estratégico que le permita definir con claridad los objetivos y acciones necesarias para fortalecer su competitividad dentro del sector. Este plan debe orientarse a mejorar la gestión interna, optimizar los procesos comerciales y establecer metas que favorezcan el crecimiento sostenido de la empresa. Asimismo, es fundamental que se lleve un seguimiento periódico donde se evalúen los resultados obtenidos, lo cual permitirá corregir desviaciones y mantener la coherencia del plan.

Se recomienda que la distribuidora Super Candy refuerce su competitividad diversificando su oferta de productos y actualizando sus estrategias de marketing. Para lograrlo, sería conveniente realizar un estudio de mercado que permita identificar las nuevas tendencias en consumo y los productos con mayor demanda lo que orientaría la toma de decisiones en innovación. Además, se sugiere aumentar su presencia digital mediante campañas promocionales en redes sociales que impulsen la visibilidad de la marca y fomenten una conexión más directa con los clientes.

Se sugiere que la distribuidora Super Candy fortalezca su imagen comercial a través de estrategias de comunicación y posicionamiento de marca aprovechando los canales digitales para destacar los valores que la hacen única frente a distribuidoras. Resulta fundamental que la empresa desarrolle campañas informativas y visuales que permitan a los clientes identificar fácilmente su marca. Asimismo, se aconseja mantener una presencia activa en redes sociales promoviendo contenido que reafirme su trayectoria y confiabilidad.

Se recomienda que la distribuidora Super Candy fortalezca tanto la gestión con proveedores como el aprovechamiento del espacio de almacenamiento. En primer lugar, sería conveniente establecer alianzas estratégicas con proveedores confiables que ofrezcan precios accesibles, calidad, cumplimiento y beneficios por volumen. En segundo lugar, como complemento debería mejorar la organización del espacio de almacenamiento a través de una mejor distribución de los productos y el uso de mobiliario funcional que permita aprovechar al máximo el área disponible.

Se recomienda al propietario de la distribuidora Super Candy considerar la implementación del plan de mejora propuesto el cual integra acciones estratégicas, como alternativa para fortalecer su competitividad. Aplicar este plan le permitirá abordar de manera estructurada las debilidades identificadas, facilitando la toma de decisiones y la implementación de estrategias innovadoras adaptadas a la empresa.

Bibliografía

- Aguirre Franco, S. L., & Caldera González, D. D. (20 de diciembre de 2023). *La innovación en los modelos de negocio, una estrategia para la competitividad de las Mipymes*. Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9481942>
- Álavrez , N., & Carballo, N. (2021). *Metodología, diseño, población y muestra: Del manejo de los residuos orgánicos en actividades agropecuarias*. *Ambientis Occidentales*: <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/ambientis/article/view/1259>
- Alvarez Ojeda, V., Nevarez Barberán, J., Sisalema Naranjo, A., & Ramos Alfonso, Y. (2021). *Selección de proveedores, factor de éxito en la gestión de compras del producto restauración*. *Uleam Bahía Magazine*: https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine/article/view/65
- Ameneyro Ameneyro, H. M. (2024). Razonamiento inductivo desde diversos paradigmas de investigación. *Revista científica: ciencia y sociedad universidad autónoma Tomás Frías*, 4(3), 267-281. <https://doi.org/https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/159>
- Bermeo Suárez, A. M. (2018). *Análisis del comportamiento organizacional del personal y su incidencia en la atención a los usuarios de la cooperativa de transporte del pacífico, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/3b7648a2-f0e9-4209-a2ec-aff6c782aa41>
- Bustamante, R. S., Ramirez, M. V., & Molina, T. P. (2021). Canales de distribución en las ventas de limón de los productores de la parroquia Ayacucho, cantón Santa Ana, provincia de Manabí. *Revista Publicando*, 8(31), 240-257. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2247>

- Caba de León, T., Hernández Ponce, L., & López Deleón, C. (2019). Estrategias de negocio: Impacto de la migración a lo digital. *Vinculatégica EFAN*, 5(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga5.2-701>
- Calle Mollo, S. E. (2023). Diseños de investigación cualitativa y cuantitativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1865-1879.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7016
- Camargo Duran , A., Pallares Rincón, G., & Amparo Ojeda, D. (2023). Estrategias de competitividad en la cadena de suministro del sector textil de la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander. *Revista Visión Internacional*, 10(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.22463/27111121.4535>
- Canales, C. (2020). La publicidad digital: una alternativa de marketing ante la emergencia. *Realidad Empresarial*(10), 25-31.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5377/reuca.v0i10.10575>
- Carrasco Vega, Y., Mendoza Virhuez, N., López Cuadra, Y., Mori Zavaleta, R., & Alvarado Ibáñez, J. (septiembre de 2021). *La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcances*. Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000500557&script=sci_arttext&tlng=en
- Carvajal Vera, A. S. (2024). *Diseño de estrategias de E-Commerce para el posicionamiento de la unidad de negocios Jessport cantón La Libertad, 2024*. Repositorio UPSE:
<https://repositorio.upse.edu.ec/items/a2f9282b-2ad1-4309-a82a-e2ec9c3a9b77>
- Cedeño Navarrete, S. D., Cedeño Navarrete, J. A., & García Chávez, S. A. (2024). Costo del transporte y su impacto en la distribución de la empresa J&C, Santo Domingo 2023. *Revista Social Fronteriza*, 4(1).
[https://doi.org/https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(1\)151](https://doi.org/https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(1)151)

- Cisneros Caicedo, A. J., Guevara García, A. F., Urdánigo Cedeño, J. J., & Garcés Bravo, J. E. (2022). Técnicas e instrumentos para la recolección de datos que apoyan a la investigación científica en tiempo de pandemia. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1165-1185. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>
- Código de Comercio [CC]. (2019, 29 de mayo). *Art. 2, 12, 13, 14, 16, 28, 2019*.
- Código de Trabajo [COT]. (2005, 16 de diciembre). *Art. 2, 3, 42, 2005*.
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión [COPCI]. (2010, 29 de diciembre). *Art. 1, 4, 2010*.
- Constitución de la República del Ecuador [Const]. (2008, 20 de octubre). *Art. 33, 52, 54, 2008*.
- Cruz Ángeles, J. (2022). *El uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el aula universitaria como consecuencia del Coronavirus*. Torrossa: <https://www.torrossa.com/en/resources/an/5443014#page=58>
- Díaz Muñoz, G., Quintana Lombeida, M., & Fierro Mosquera, D. (2021). *La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones*. Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878906>
- Durán, R. (2025). *Transformación digital en las pymes ecuatorianas: desafíos y oportunidades*. Eucken: <https://revistaeucken.com/indes/index.php/home/article/view/transformacion-digital-pymes>
- Espinoza Freire, E. E. (2023). La enseñanza de las ciencias sociales mediante el método deductivo. *Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa*, 2(2), 34-41. <https://doi.org/https://doi.org/10.62697/rmiie.v2i2.50>

Fábregues, S., Meneses, J., Rodríguez, D., & Paré, M. (18 de julio de 2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Universitat Oberta de Catalunya: <https://hdl.handle.net/10609/55041>

Feria Avila, H., Martilla González, M., & Mantecón Licea, S. (30 de septiembre de 2020). *La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica?* Didáctica y educación ISSN 2224-2643: <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992>

Flavia Brufman, A. (2015). *Definición de una herramienta de apoyo para la toma de decisiones en el proceso de selección de proveedores en una cadena de supermercados*. Universidad Nacional del Sur: <https://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/handle/123456789/2519/Tesis%20d?sequence=1>

Flores , M., & Flores, J. (2021). Impacto de la globalización en las estrategias de negocios en las empresas ecuatorianas. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 3(11), 1-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.53734/eidea.vol3.id88>

Gallegos, M., Beltran, L., Calderón, L., & Guerra, V. (2020). La diferenciación como estrategia de competitividad en el sector florícola del cantón Cayambe (Ecuador). *Revista Espacios*, 41(10). <https://doi.org/https://revistaespacios.com/a20v41n10/a20v41n10p02.pdf>

Galván Vera, A., García Fernández, F., & Delgado Rivas, J. (2021). Product diversification and internationalization of Mexican companies. *Universidad del Valle*, 37(69). <https://doi.org/https://doi.org/10.25100/cdea.v37i69.10682>

García Briones, D. K. (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>

García Monsalve, J. J., Tumbajulca Ramírez, I. A., & Cruz Tarrillo, J. J. (15 de junio de 2021). *Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19*. Scielo: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682021000200099&script=sci_abstract

García Rojas, Y. (21 de abril de 2022). *Evaluación de estrategias de negocios para asegurar sostenibilidad de la organización. Caso empresa privada*. Repositorio Universidad Nacional de Educación Enrique Gúzman y Valle: <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/f179ac37-ac77-4321-ad92-905a1ad40a14>

González González, K. M. (2024). *Estrategias competitivas para el posicionamiento de los negocios de comida de la parroquia Santa Rosa, cantón Salinas, año 2023*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/9a1f5c18-361e-4c40-831a-f9e4efaf2f76>

González Macías, C. J., Villalobos Sánchez, K. I., Lozoya Muñoz, L. A., & Toscano Moctezuma, J. A. (2022). El papel de la adaptabilidad como impulsora de la competitividad y sostenibilidad económica: una revisión de literatura con enfoque descriptivo. *Revista Doxa*, 12(22), 69-91. <https://doi.org/https://doi.org/10.52191/rdojs.2022.233>

González Panchana, V. A. (2023). *Innovación y creatividad en la competitividad empresarial de la pandería Albita, cantón La Libertad, año 2025*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/2fa86e64-bce2-49da-8930-d762ef6ebefb>

- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Hamui Sutton, A. (27 de junio de 2013). *Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica*. Scielo: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000400006
- Heredia Álava, A. G. (3 de agosto de 2020). *La diversificación de productos agrícola como alternativa para el mejoramiento de los ingresos económicos de los agricultores del cantón 24 de mayo*. Repositorio UNESUM: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/2360>
- Heredia Bustamante , J. A., Aguilar Talamante, P. A., & Leyva Carreras, A. B. (30 de mayo de 2023). Innovación como medida de competitividad para generar ventaja competitiva en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista de Investigación Académica sin Frontera División de Ciencias Económicas y Sociales*(39). <https://doi.org/https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi39.551>
- Herszenbaun, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en "El conocedor analítico" de la ciencia de la lógica de Hegel. *Nuevo Itinerario Revista de Filosofía*, 18(2), 92-102. <https://doi.org/https://dx.doi.org/https://doi.org/10.30972/nvt.1826199>
- Jaramillo Luzuriaga, S. A., & Hurtado Cuenca, C. (2021). Las estrategias de marketing y su importancia en las empresas en tiempos de COVID. *Espíritu Emprendedor TES*, 5(1), 45-68. <https://doi.org/https://doi.org/10.33970/eetes.v5.n1.2021.234>

- Ledezma Muñoz, V., Bernal González, I., & Pedraza Melo, N. (2019). Valoración del desempeño organizacional en empresas tamaulipecas. *Vinculatégica EFAN*, 5(1), 430-439. <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga5.1-919>
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor [Ley No. 2000-21]. (2000, 10 de julio). *Art. 1, 4, 17, 19, 2000*.
- López Villegas, L., & Mora Arteaga, A. (2012). *Estrategias de marketing en las empresas del sector manufacturero de Caldas, Quindío y Risaralda*. Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571365156002>
- Manterola, C., Hernández, M., Otzen, T., Espinosa, M., & Grande, L. (2023). Estudio de corte transversal. Un diseño de investigación a considerar en ciencias morfológicas. *International Journal of Morphology*, 41(1), 146-155. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022023000100146>
- Medina Pariente, N. M., & Heredia Llatas, F. D. (21 de junio de 2023). *Clima Laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. una revisión literaria*. Universidad Autónoma de Asunción: <https://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/1466>
- Meier, A., Eller, R., & Peters, M. (2025). *Creating competitiveness in incumbent small- and medium-sized enterprises: A revised perspective on digital transformation*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115028>
- Melara Gálvez, C. E. (2023). *Competitividad económica y empresarial de los países centroamericanos: una propuesta de análisis y medición a partir de factores institucionales, innovadores, económicos y financieros*. Universidad Loyola Andalucía: https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/221634/mod_folder/content/0/Competitividad_econo%CC%81mica_y_emp.pdf

- Moncayo Carreño, O. F., Flores Jaén, M. P., & Elizondo Saltos, A. H. (2024). El papel de las redes sociales en la promoción de las empresas locales. *Veritas Revista Multidisciplinar*, 5(1), 238-262. <https://doi.org/https://doi.org/10.61616/rvdc.v5i1.75>
- Moreno Ramírez, M., Castillo Intriago, V., Cortés Robles, G., Romero Flores, E., & Grande Ramírez, J. (2025). Evaluación del valor de marca en una empresa distribuidora y comercializadora de productos. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.61384/r.c.a..v5i1.980>
- Núñez Lira, L. A., Alfaro Bernedo, J. O., Aguado Lingan, A. M., & Gonzalez Ponce de León, E. R. (2023). *Toma de decisiones estratégicas en empresas*. Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765>
- Olivera Pájaro, J. (2022). La relación entre la eficiencia y el desempeño organizacional: una revisión desde el sector servicios. *Revista Científica Anfibios*, 5(1), 26-35. <https://doi.org/https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.100>
- Padreschi Caballero, R. J., & Nieto Lara, O. M. (13 de diciembre de 2021). *Las redes sociales como estrategia de marketing en las pequeñas y medianas empresas del distrito de Aguadulce, provincia de Coclé, Panamá*. Visión Antataura: <https://revistas.up.ac.pa/index.php/antataura/article/view/2526>
- Piazza, M. J. (2021). *El posicionamiento en el marketing*. Repositorio Universidad Nacional Villa María: http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/doc_num_data.php?explnum_id=3192
- Pierrend Hernández, S. D. (2020). La fidelización del cliente y retención del cliente: Tendencia que se exige hoy en día. *Gestión en El Tercer Milenio*, 23(45). <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935>

- Prudente Tomalá, L. D. (2024). *Productividad del personal en el tecnicentro "Romero" con base al modelo Kaizen, cantón Santa Elena, año 2024*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/b35f948b-1d9e-4050-a8ab-f572beee1d59>
- Ramos Galarza, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *Cienciamérica*, 9(3), 1-6. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Reales Chacón, L. J., Robalino Morales, G. E., Peñafiel Luna, A. C., Cárdenas Medina, J. H., & Cantuña vallejo, P. F. (10 de octubre de 2022). *El muestreo intencional no probabilístico como herramienta de la investigación científica en carreras de ciencias de la salud*. Universidad y Sociedad: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3338>
- Reyes Blácido, I., Damián Guerra, E., Ciriaco Reyes, N., Corimayhua Luque, O., & Urbina Olortegui, M. (2022). Método científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Revista Dilemas contemporáneos Educación Política y Valores*. <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3106>
- Reyes Suárez, J. A. (2021). *Estrategias competitivas para mejorar el poscionamiento de la compañía de taxis transcorintos S.A., parroquia Anconcito, cantón Salina, provincia de Santa Elena, año 2019*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/73a6f1fe-afee-4fe2-a9bb-7329ab2cfd2a>
- Rimadias, S., Alvionita, N., & Putri, A. (2021). Using Social Media Marketing to Create Brand Awareness, Brand Image, and Brand Loyalty on Tourism Sector in Indonesia. *The Winners*, 22(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.21512/tw.v22i2.7597>
- Ríos Gaibor, C., & Preciado Ortiz, F. (2023). Estrategias de innovación y competitividad en PYMES ecuatorianas: Un análisis cualitativo. *Revista Científica Zambos*, 2(2), 17-36. <https://doi.org/https://doi.org/10.69484/rcz/v2/n2/41>

- Rivadeneira Pacheco, J. L., Barrera Argüello, M. V., & De La Hoz Suárez, A. I. (15 de enero de 2020). *Análisis general del spss y su tilidad en la estadística* . E-IDEA Journal of Business Sciences: <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/19>
- Rivera Chancay, G. Y. (2025). *Estudior de Mercado para la creación de una cafetería comuna la Rinconada, provincia de Santa Elena, año 2024*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/122f005d-9af5-487e-979a-5aa3e7b65304>
- Rodriguez Magallan, M. M. (2025). *Estrategias de transformación Digital para Bahiio restaurante argentino, comuna Olón, provincia de Santa Elena, año 2024*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/af7de3c9-ba0f-4b6d-9db1-3e98f0c780a5>
- Rajo Gutiérrez, M., Padilla Oviedo, A., & Miguel Riojas, R. (2019). La innovación y su importancia. *Revista Científica UISRAEL*, 6(1), 9-22. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/rcui.v6n1.2019.67>
- Román López, P., Rodríguez Arrastia, M., & Ropero Padilla, C. (2021). *Metodología de la investigación: de lector a divulgador*. Universidad de Almería: <https://www.torrossa.com/it/resources/an/5172261>
- Rosado Aguayo, A. S. (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>
- Sierra, M., Madriz, D., Castillo, M., Coronel, P., & Chacín , J. (2022). *Estrategias para la mejora de la productividad, la calidad y competitividad en las empresas del sector confección en el Estado Táchira, Venezuela*. Scopus: <https://www.scopus.com/pages/publications/85163179761>

- Soledispa Rodríguez, X., Pionce Choez, J., & Sierra González María. (2022). *La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas*. Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383391>
- Tigrero Tomalá, A. F. (6 de agosto de 2024). *Estrategias competitivas para el posicionamiento de las pymes de servicio: un estudio de caso en publicidad Domínguez, cantón La Libertad, año 2023*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/523c2e51-6be4-4c3a-a5b5-c27c84b11f8a>
- Tomalá Tomalá, G. V. (2022). *Estrategias de competitividad y posicionamiento para la cafetería Sabores y Saberes de mi tierra, cantón Salinas, año 2022*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/c4297dd9-8c46-4bc6-b043-ebefcfad2a3>
- Tomalá Catuto, D. W. (2024). *Estrategias de producción para el fortalecimiento productivo y comercial de la asociación 29 de junio de la comuna Bambil Collao, 2024*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/a777cf87-7bf2-4201-8e63-f9c66a38a45c>
- Tumbaco Lino, M. C. (2025). *Estrategias de competitividad para las pymes en el sector gastronómico del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2024*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/535c5bb7-af89-478f-b42b-ff8d119e8b6a>
- Yagual Tumbaco, A. J. (2024). *Gestión de calidad y satisfacción de los clientes de Tortuguita Bike Shop, comuna Valdivia, provincia de Santa Elena, año 2024*. Repositorio UPSE: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/c23182bd-1c99-4e1d-9c28-5fb90a157217>
- Ynunza Cortés, C., & Izar Landeta, J. (2016). Estrategia de negocio, gestión de recursos humanos y desempeño organizacional. *Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*(69), 47-53. <https://doi.org/https://doi.org/10.33064/iycuaa2016691870>

Zamora Sánchez, R., & Panchana Cedeño, A. (2024). Gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocios del sector retail en la provincia de Manabi-Ecuador.

Revista Social Fronteriza, 4(1).

[https://doi.org/https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(1\)138](https://doi.org/https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(1)138)

Zenteno Bonola, A., Ordoñez Hernández, L., & García Barrueta, k. (2022). *Diseño estratégico organizacional: Guía de entrevista para proceso de integración*. Dialnet:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8865262>

Apéndice

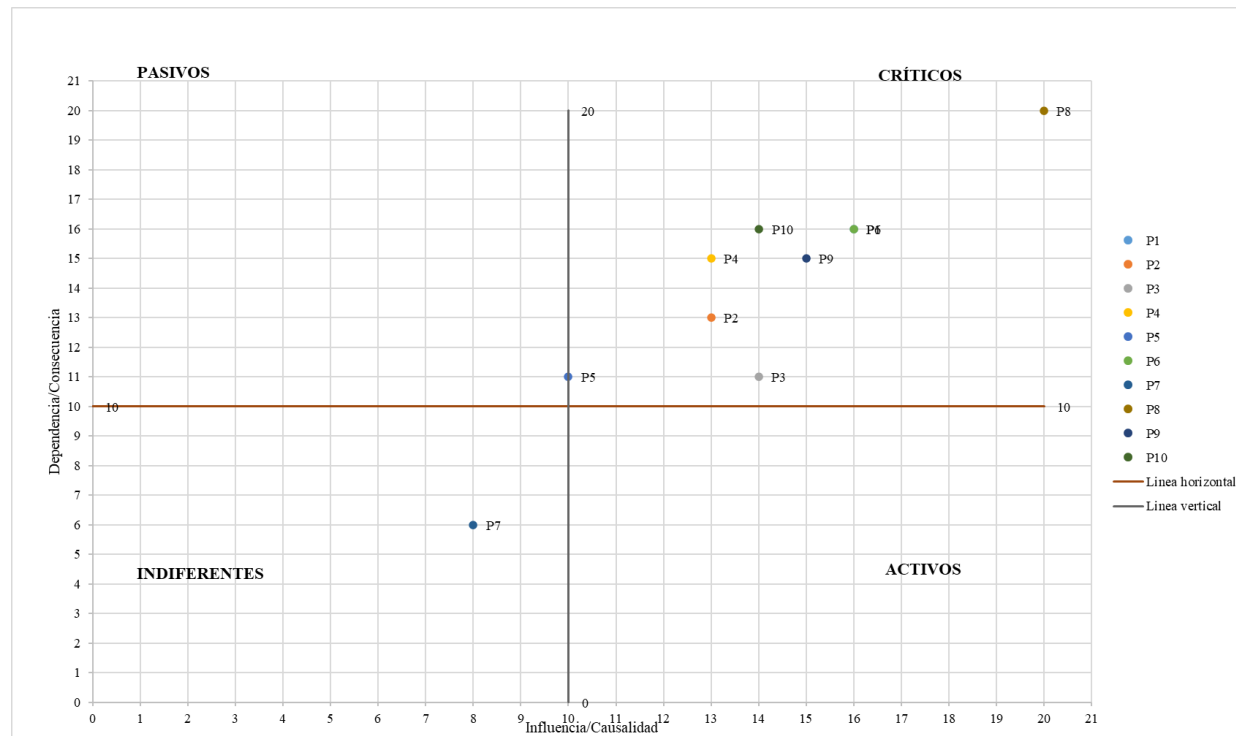
Apéndice 1. Matriz de consistencia

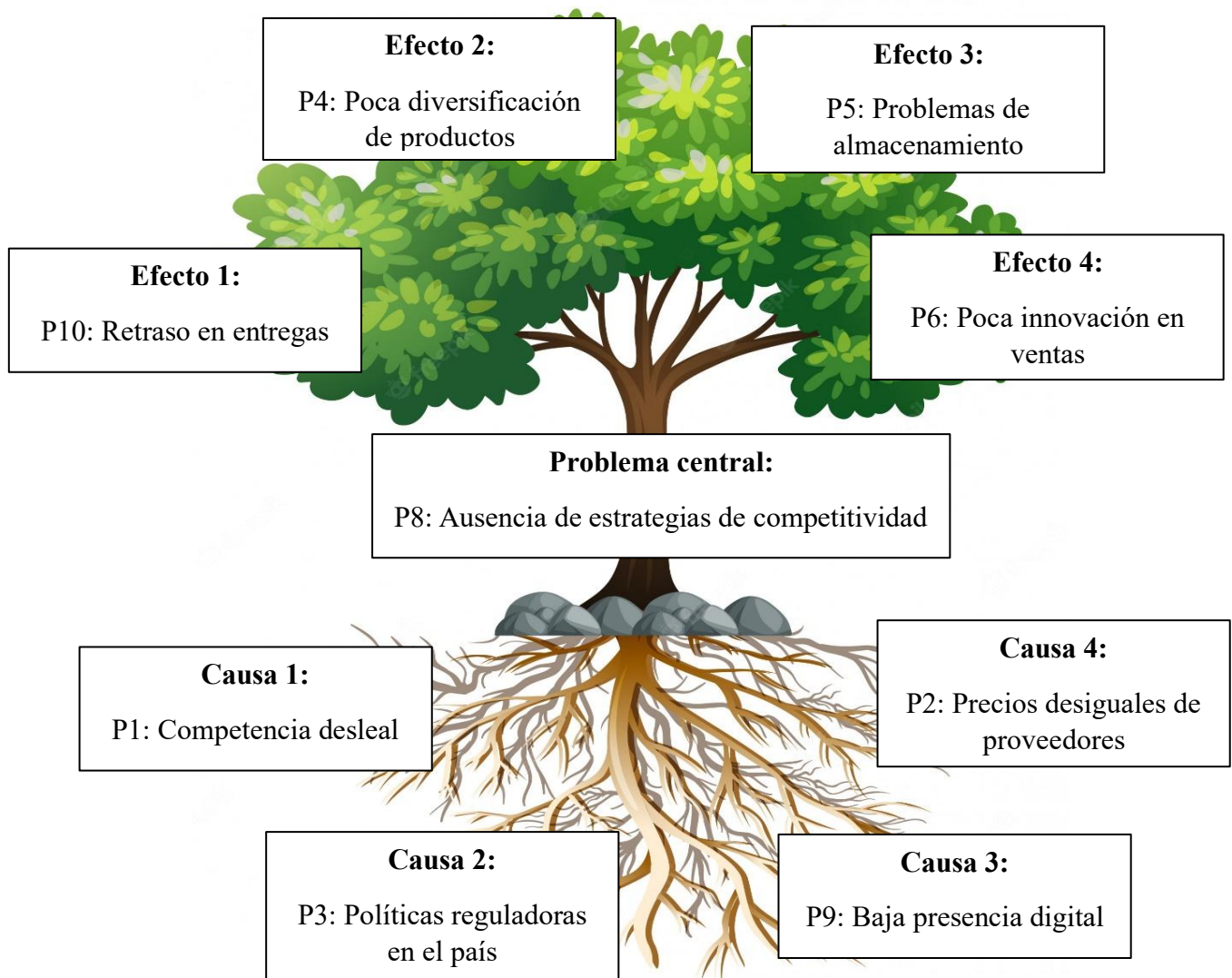
TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025	Formulación del problema ¿De qué manera se relacionan las estrategias de negocios con la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy en el cantón La libertad?	General Analizar la manera en que se relacionan las estrategias de negocios con la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy en el cantón La Libertad.	La implementación de estrategias de negocios contribuirá a mejorar la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy	Estrategias de negocios	Estrategias de competitividad	Diversificación de productos	Enfoque Mixto (Cuantitativo y Cualitativo)
	Sistematización de los problemas específicos	Específicos				Proveedores	
					Innovación	Alcance Exploratorio y Descriptivo	
¿De qué manera la inexistencia de estrategias de negocios se relaciona con el posicionamiento de la empresa frente a la competencia local?	Analizar de qué manera la inexistencia de estrategias de negocios se relaciona con el posicionamiento de la empresa frente a la competencia local	Estrategias de marketing	Publicidad	Métodos Inductivo, Deductivo, Analítico y Sintético			
		Canales de distribución	Promociones				

	¿Cómo se relacionan las estrategias de negocios con la fidelización y satisfacción de los clientes de la distribuidora de confitería Super Candy?	Determinar la relación de las estrategias de negocios con la fidelización y satisfacción de los clientes de la distribuidora de confitería Super Candy			Posicionamiento en el mercado	Satisfacción del cliente	Población Directivos, colaboradores y clientes de la distribuidora Super Candy		
	¿Cuáles son los factores que intervienen entre las estrategias de negocios y la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy?	Identificar los factores que intervienen entre las estrategias de negocios y la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy				Competitividad		Reconocimiento de la marca	Muestra Clientes (Muestreo probabilístico aleatorio simple)
	¿Qué estrategias de negocios se podrían proponer para mejorar la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy?	Proponer estrategias de negocios para mejorar la competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy				Desempeño organizacional		Fidelización del cliente	
			Adaptabilidad						
			Clima Laboral						
			Productividad						

Apéndice 2. Matriz de Vester

CÓDIGO	VARIABLE	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	INFLUENCIA/ACTIVAS
P1	Competencia desleal	0	2	1	2	1	2	1	3	2	2	16
P2	Precios desiguales de proveedores	2	0	2	1	2	1	0	2	1	2	13
P3	Políticas reguladoras en el país	2	2	0	2	1	1	2	2	1	1	14
P4	Poca diversificación de productos	2	1	1	0	1	2	0	3	2	1	13
P5	Problemas de almacenamiento	1	2	0	1	0	1	0	1	1	3	10
P6	Poca innovación en ventas	2	1	1	3	1	0	0	3	3	2	16
P7	Inseguridad	1	0	2	0	0	2	0	1	1	1	8
P8	Ausencia de estrategias de competitividad	3	2	2	3	1	3	1	0	3	2	20
P9	Baja presencia digital	2	1	1	2	1	3	0	3	0	2	15
P10	Retrasos en entregas	1	2	1	1	3	1	2	2	1	0	14
DEPENDENCIA/PASIVAS		16	13	11	15	11	16	6	20	15	16	139



Apéndice 3. Árbol de problemas

Apéndice 4. Formato de entrevista para estudio exploratorio de la distribuidora



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



ESTUDIO EXPLORATORIO

NOMBRE DEL ENTREVISTADO:		TLF:	
DIRECCIÓN:		CIUDAD:	
OCUPACIÓN:		ÚLTIMO AÑO DE ESTUDIO:	
SEXO: H	M	EDAD: 18-24	25-34 35-54 55 Y +

Buenos días/tardes, reciba un cordial saludo. Mi nombre es Jean Carlos Malave Borbor pertenezco a la Carrera de Administración de Empresas de la UPSE. Me encuentro realizando una investigación exploratoria, agradezco de antemano su valiosa participación en esta entrevista. Le aseguro que toda la información recopilada se manejará con absoluta confidencialidad y únicamente será utilizada para fines académicos y de análisis estadístico.

Le voy a leer algunas palabras, por favor responda con la primera idea que venga a su mente, por ejemplo:

SI YO DIGO:

TRABAJO
VIAJE
COVID 19
TECNOLOGÍA
PRODUCCIÓN
COMUNICACIÓN

UD RESPONDE:

ESFUERZO
RUTAS
PÉRDIDAS
INNOVACIÓN
PROVEEDORES
CALIDAD DE ATENCIÓN

PREGUNTAS:

- ¿Cómo describiría la situación actual de la distribuidora Super Candy en términos de venta, clientes y posicionamiento en el mercado de La Libertad?

- ¿Qué estrategias de negocio aplica actualmente Super Candy para mantenerse competitiva frente a otras distribuidoras de confitería de la zona?

- ¿Desde su perspectiva, ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de Super Candy como empresa distribuidora?

- ¿Qué debilidades o dificultades ha enfrentado en la gestión de la distribuidora durante los últimos años?



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



5. En cuanto a la competencia, ¿Cuáles cree que son las mayores amenazas o retos que afectan a Super Candy en el mercado local?

6. ¿Ha implementado innovaciones (en procesos, productos, tecnología o marketing) en Super Candy? Si es así, ¿qué resultados ha obtenido?

7. ¿Super Candy cuenta con una estrategia clara de crecimiento y competitividad a mediano y largo plazo? ¿Por qué?

8. ¿Qué papel juega la capacitación del personal y la administración eficiente de recursos dentro de la competitividad de su distribuidora?

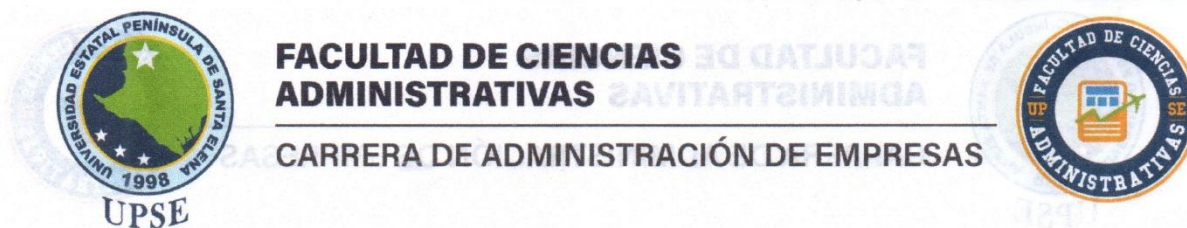
9. ¿Qué factores externos (como la economía, la inseguridad, los cortes eléctricos, regulaciones, etc.) han afectado más a Super Candy?

10. En su opinión, ¿qué acciones o cambios serían necesarios para que Super Candy pueda mejorar su gestión y fortalecer su competitividad en la provincia de Santa Elena?

11. Finalmente, ¿qué otra problemática ha identificado en el negocio que considera importantes analizar?

BIEN ESO ES TODO, MUCHAS GRACIAS.

Apéndice 5. Formato de entrevista para directivos de la distribuidora



NOMBRE: _____ CIUDAD: _____
 RAZÓN SOCIAL: _____ ACTIVIDAD: _____
 RELACIÓN LABORAL: _____ NIVEL DE INSTRUCCIÓN: _____
 DIRECCIÓN: _____ TELÉFONO: _____
 PROFESIÓN/OCUPACIÓN:
 SEXO: HOMBRE 1 MUJER 2
 EDAD: 18-24 1 25-34 2 35-54 3

ENTREVISTADOR:

BUENOS DÍAS/TARDES/NOCHES, SOY JEAN CARLOS MALAVE, ESTUDIANTE DE UPSE, CARRERA ADE Y ESTAMOS CONVERSANDO CON PERSONAS COMO USTED SOBRE IMPORTANTES TEMAS DE INTERÉS PARA LA SOCIEDAD. TODO CUANTO NOS PUEDA DECIR SERÁ DE MUCHA UTILIDAD Y LA INFORMACIÓN SERÁ TRATADA ESTADÍSTICAMENTE.

1. ¿Considera que la distribuidora ha diversificado su oferta de productos en los últimos años?

2. ¿Considera que los precios que le ofrecen los proveedores son justos en comparación con los de otras empresas del mercado?

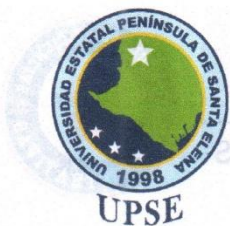
3. ¿Considera que la distribuidora ha enfrentado dificultades en sus procesos de innovación?

4. ¿Considera que las redes sociales son fundamentales para dar a conocer a la distribuidora?

5. ¿Se aplican promociones o descuentos para atraer nuevos clientes o fidelizar los actuales? Si la respuesta es sí, indique que estrategias promocionales aplica

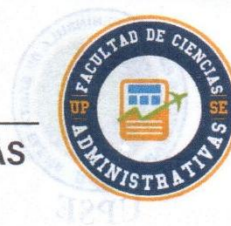
6. ¿Considera que se han presentado inconvenientes o dificultades en el almacenamiento o la entrega de los productos?

7. ¿Considera que los clientes se encuentran satisfechos con la atención que ofrece la distribuidora?



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



8. ¿Considera que la competencia desleal ha afectado la confianza o lealtad de sus clientes?

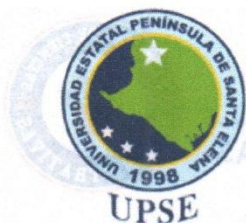
9. ¿Cómo responden los empleados cuando la distribuidora realiza cambios o enfrenta nuevas situaciones?

10. ¿Considera que el clima laboral influye en la productividad de los empleados dentro de la distribuidora?

11. ¿Ha implementado alguna vez un plan de mejora?

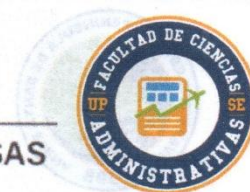
BIEN ESO ES TODO: ¡MUCHAS GRACIAS!

Apéndice 6. Formato de encuesta dirigida a los trabajadores de la distribuidora



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



UPSE

Encuesta dirigida a los trabajadores de la Distribuidora Super Candy, Cantón La Libertad

Tema: Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025.

Objetivo: Recopilar información que ayude a determinar la percepción de los trabajadores sobre la relación de las estrategias de negocios con la competitividad de la distribuidora.

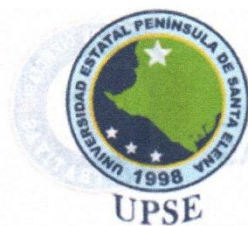
Estimado colaborador de la distribuidora Super Candy, la presente encuesta es de carácter anónima y confidencial, la cual se desarrolla únicamente con fines académicos de investigación, le agradecemos de antemano su predisposición e información brindada.

Nota: Marque con una "X" en el espacio respectivo según corresponda.

Datos				
Género	Masculino		Femenino	
Edad	Entre 18 - 24 años	Entre 25 - 31 años	Entre 32 - 38 años	39 años o más
Ciudad	Salinas	La Libertad	Santa Elena	Otras

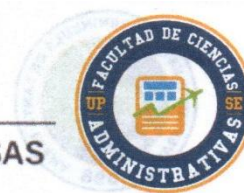
El cuestionario de encuesta está estructurado según una escala valorativa de 1 a 5 de acuerdo con los siguientes criterios con base en la escala de Likert:

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

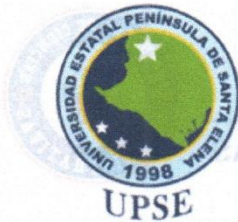


FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

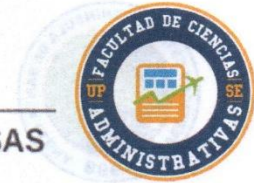


Aspectos	Calificación				
	1	2	3	4	5
ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS					
Dimensión: Estrategias de competitividad					
Indicador: Diversificación					
1. ¿Considera que la distribuidora ofrece una variedad de productos que satisface las diferentes necesidades de los clientes?					
Indicador: Proveedores					
2. ¿Cree que los precios que ofrecen los proveedores son coherentes con la calidad de los productos?					
Indicador: Innovación					
3. ¿Considera que la distribuidora impulsa la innovación en sus procesos o productos para mejorar su competitividad?					
Dimensión: Estrategias de marketing					
Indicador: Publicidad					
4. ¿Considera que las redes sociales son un medio fundamental para dar a conocer los productos, promociones o novedades de la distribuidora?					
Indicador: Promociones					
5. ¿Considera que las promociones que ofrece la distribuidora contribuyen a aumentar las ventas?					
Indicador: Canales de distribución					
6. ¿Cree que los canales de distribución permiten que los productos lleguen de forma rápida a los puntos de venta?					
COMPETITIVIDAD					
Dimensión: Posicionamiento en el mercado					
Indicador: Satisfacción del cliente					
7. ¿Los clientes muestran satisfacción hacia los productos que ofrece la distribuidora?					
Indicador: Fidelización del cliente					
8. ¿Considera que las estrategias de la distribuidora fomentan la fidelización de los clientes?					



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



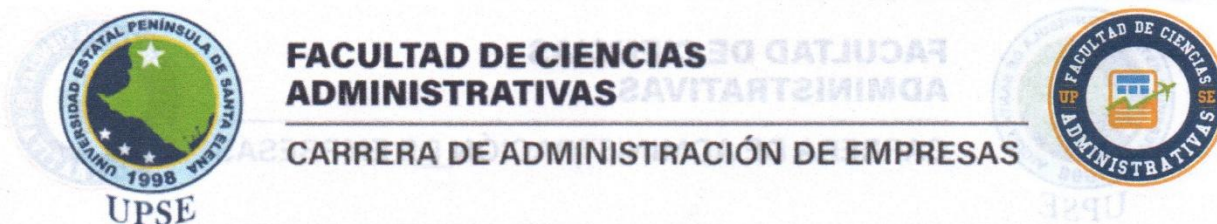
Indicador: Reconocimiento de la marca					
9. ¿Considera que la marca se ha visto afectada por la competencia desleal, al tomarse otras distribuidoras el nombre de la empresa?					
Dimensión: Desempeño organizacional					
Indicador: Adaptabilidad					
10. ¿Considera usted que la distribuidora demuestra capacidad para adaptarse a los cambios del mercado o las necesidades de los clientes?					
Indicador: Clima laboral - Productividad					
11. ¿Cree usted que en la distribuidora existe un buen ambiente de trabajo que fomenta la mejora continua?					
Propuesta					
12. ¿Considera que implementar estrategias de negocios es fundamental para fortalecer la competitividad de la distribuidora?					

Femenino		Masculino		Género	
Entre 31 - 38 años	Entre 18 - 24 años	Entre 31 - 38 años	Entre 18 - 24 años	Entre 18 - 24 años	Entre 31 - 38 años
Entre 39 años o más	Entre 25 - 30 años	Entre 39 años o más	Entre 25 - 30 años	Entre 39 años o más	Entre 25 - 30 años
Santa Elena	La Libertad	Santa Elena	La Libertad	Santa Elena	La Libertad
Otras		Otras		Otras	

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

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

Apéndice 7. Formato de encuesta dirigida a clientes de la distribuidora



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida a los clientes de la Distribuidora Super Candy, Cantón La Libertad

Tema: Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025.

Objetivo: Recopilar información que ayude a determinar la percepción de los clientes sobre la relación de las estrategias de negocios con la competitividad de la distribuidora.

Estimado cliente de la distribuidora Super Candy, la presente encuesta es de carácter anónima y confidencial, la cual se desarrolla únicamente con fines académicos de investigación, le agradecemos de antemano su predisposición e información brindada.

Nota: Marque con una "X" en el espacio respectivo según corresponda.

Datos					
Género	Masculino			Femenino	
Edad	Entre 18 - 24 años		Entre 25 - 31 años	Entre 32 - 38 años	39 años o más
Ciudad	Salinas		La Libertad	Santa Elena	Otras

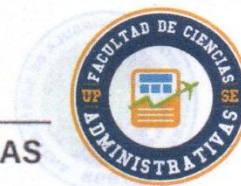
El cuestionario de encuesta está estructurado según una escala valorativa de 1 a 5 de acuerdo con los siguientes criterios con base en la escala de Likert:

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



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



UPSE

Aspectos	Calificación				
	1	2	3	4	5
ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS					
Dimensión: Estrategias de competitividad					
Indicador: Diversificación					
1. ¿Considera que la distribuidora ofrece una amplia variedad de productos que se ajustan a sus necesidades?					
Indicador: Innovación					
2. ¿Considera que la distribuidora se adapta con rapidez a los cambios del mercado?					
Dimensión: Estrategias de marketing					
Indicador: Publicidad					
3. ¿Considera que la distribuidora cuenta con buena presencia en redes sociales para promocionar sus productos?					
Indicador: Promociones					
4. ¿Considera que las promociones que ofrece la distribuidora lo motivan a realizar compras?					
Indicador: Canales de distribución					
5. ¿Considera que los pedidos o entregas se realizan dentro del plazo establecido?					
COMPETITIVIDAD					
Dimensión: Posicionamiento en el mercado					
Indicador: Satisfacción del cliente					
6. ¿En general, la experiencia que ha tenido con la distribuidora ha sido satisfactoria?					
7. ¿Considera que los precios de los productos son justos en relación con su calidad?					
Indicador: Fidelización del cliente					
8. ¿Considera que las acciones o propuestas de la competencia influyen en su preferencia por la distribuidora Super Candy?					
Indicador: Reconocimiento de la marca					
9. ¿Considera que la distribuidora tiene una buena trayectoria y/o reconocimiento en el mercado local?					

Apéndice 8. Validación de instrumentos – Entrevista 1



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: “Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025”

Autor del Instrumento: Jean Carlos Malave Borbor

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista 1

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, 17 de octubre de 2025

Firma del Experto Informante
Ing. José Palacios Meléndez MSc.

Apéndice 9. Validación de instrumentos – Entrevista 2



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: “Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025”

Autor del Instrumento: Jean Carlos Malave Borbor

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista 2

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, 17 de octubre de 2025

Firma del Experto Informante
 Ing. José Palacios Meléndez MSc.

Apéndice 10. Validación de instrumentos – Encuesta 1



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: “Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025”

Autor del Instrumento: Jean Carlos Malave Borbor

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta 1

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, 17 de octubre de 2025

Firma del Experto Informante
 Ing. José Palacios Meléndez MSc.

Apéndice 11. Validación de instrumentos – Encuesta 2



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: “Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025”

Autor del Instrumento: Jean Carlos Malave Borbor

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta 2

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, 17 de octubre de 2025

Firma del Experto Informante
 Ing. José Palacios Meléndez MSc.

Apéndice 12. Certificado de validación de instrumentos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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: **"Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025"**, planteado por el estudiante Jean Carlos Malave Borbor con cédula de identidad # 2450653056, 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, 17 de octubre de 2025.

Ing. José Palacios Meléndez, MSc.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 13. Solicitud de carta aval



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio N° 287 - JXTU-ADE-2025
La Libertad, 29 de septiembre del 2025

Ingeniero.
Luis Ricardo Fuentes Roca
PROPIETARIO DE LA DISTRIBUIDORA SUPER CANDY
En su despacho. -

De mi consideración:

Estimado Ingeniero 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 del señor Malavé Borbor Jean Carlos, portador de la Cédula de Ciudadanía N° 2450653056, estudiante de nuestra carrera, quien expresa su interés en desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

“ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD EN LA DISTRIBUIDORA DE CONFITERÍA SUPER CANDY, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025”.

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 Benavides 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.

Atentamente,



JOSE XAVIER TOMALA
URIBE

Lcdo. José Xavier Tomala Uribe, Mgs.
DIRECTOR DE CARRERA
C.c. Archivo
JXTU/JG.



Apéndice 14. Carta aval



LUIS RICARDO FUENTES ROCA
RUC 0916841554001
Distribuidor Autorizado de Colombina del Ecuador SA

CARTA AVAL

La Libertad, 29 de septiembre del 2025.

Señor:

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.

**DIRECTOR CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

En su despacho. -

Por medio de la presente, yo **Luis Ricardo Fuentes Roca** con cédula de ciudadanía No. **0916841554**, me dirijo a usted en calidad de **Propietario de la Distribuidora Super Candy**, con el propósito de comunicarle que acepto la propuesta de trabajo de titulación del señor **Jean Carlos Malave Borbor** portador de la cédula No. **2450653056**, titulado "**Estrategias de negocios y competitividad de la Distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025**", otorgando así todas las facilidades para que realice el estudio y mediante este documento formal acepto que el trabajo pueda ser publicado en la página oficial de la UPSE.

Atendiendo a su requerimiento, me suscribo a usted.

Atentamente,

**DISTRIBUIDORA
SUPER CANDY**

Ing. Luis Ricardo Fuentes Roca

Propietario

Distribuidora de Confites y Consumo Masivo
La Libertad, Calle 27 y Quinta Av.
supercandyeninsula@hotmail.com
Cel0985809960

Apéndice 15. Bases de datos

Encuesta a clientes de la distribuidora Super Candy

TESIS ENCUESTA A CLIENTES SPSS J.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 15 de 15 variables

	Género	Edad	Ciudad	Diversificac...	Innovación	Publicidad	Promociones	Canalesdis tribución	Satisfacción elcliente	satisfacción elcliente2	Fidelización elcliente	Reconocimie ntodelamarca	Adaptabilidad	Climalaboral/ p roductividad	Propuesta
1	Femenino	Entre 18 - ...	La Libertad	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente de...	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente...
2	Masculino	Entre 18 - ...	Salinas	Neutral	En desacuo...	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Totalmente...	Totalmente...
3	Masculino	Entre 18 - ...	Salinas	Neutral	Neutral	Neutral	De acuerdo	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	De acuerdo	Neutral	Neutral	Neutral
4	Femenino	Entre 25 - ...	La Libertad	Neutral	En desacuo...	Neutral	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Neutral	Neutral	Totalmente...
5	Masculino	Entre 32 - ...	La Libertad	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
6	Masculino	Entre 32 - ...	La Libertad	Neutral	Neutral	En desacuerdo	En desacuo...	Neutral	Neutral	De acuerdo	Neutral	Neutral	Neutral	De acuerdo	De acuerdo
7	Masculino	Entre 32 - ...	Santa Elena	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
8	Masculino	Entre 25 - ...	Santa Elena	En desacuo...	Neutral	En desacuo...	En desacuo...	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	Neutral	En desacuo...	En desacuo...	En desacuo...	En desacuo...
9	Femenino	Entre 32 - ...	La Libertad	Neutral	Neutral	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
10	Masculino	Entre 32 - ...	Santa Elena	De acuerdo	En desacuo...	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
11	Masculino	Entre 25 - ...	Santa Elena	De acuerdo	En desacuo...	En desacuerdo	En desacuo...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
12	Femenino	Entre 25 - ...	La Libertad	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
13	Masculino	Entre 25 - ...	La Libertad	Totalmente...	De acuerdo	Neutral	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Neutral	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...
14	Masculino	Entre 25 - ...	Santa Elena	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
15	Masculino	Entre 25 - ...	Santa Elena	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
16	Masculino	Entre 25 - ...	La Libertad	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	De acuerdo
17	Masculino	Entre 18 - ...	La Libertad	De acuerdo	Neutral	Neutral	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
18	Femenino	39 años o ...	La Libertad	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
19	Masculino	Entre 32 - ...	La Libertad	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
20	Femenino	Entre 18 - ...	La Libertad	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
21	Femenino	Entre 25 - ...	La Libertad	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
22	Femenino	Entre 32 - ...	La Libertad	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Encuesta a trabajadores de la distribuidora Super Candy

TESIS ENCUESTA A TRABAJADORES SPSS.sav [Conjunto_de_datos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 15 de 15 variables

	Género	Edad	Ciudad	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12
1	Masculino	Entre 18 - ...	La Libertad	De acuerdo	Neutral	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo
2	Masculino	Entre 18 - ...	La Libertad	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo
3	Masculino	Entre 25 - ...	La Libertad	Neutral	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Neutral	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo
4	Femenino	Entre 18 - ...	La Libertad	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Neutral	De acuerdo	Neutral
5	Masculino	Entre 32 - ...	La Libertad	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...
6	Masculino	Entre 32 - ...	La Libertad	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo
7	Masculino	Entre 32 - ...	La Libertad	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo
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

Apéndice 16. *Certificado antiplagio*



Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 16 de noviembre de 2025

034 -TUTOR AGBR-2025

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **“Estrategias de negocios y competitividad de la distribuidora de confitería Super Candy, cantón La Libertad, año 2025”**, elaborado por el estudiante **Jean Carlos Malave Borbor**, 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 Licenciado 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,



ARTURO GUSTAVO
BENAVIDES
RODRIGUEZ

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Ph.D.

C.I.: 0908374416

DOCENTE TUTOR

Reporte de análisis.



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TESIS FINAL CORREGIDA JEAN MALAVE

< 1%
Textos sospechosos

< 1% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

< 1% Idiomas no reconocidos

12% Textos potencialmente generados por IA (ignorado)

Nombre del documento: TESIS FINAL CORREGIDA JEAN MALAVE.docx
ID del documento: 720d84efa22df7fe561e2e9472c351346848186
Tamaño del documento original: 98,51 kB

Depositante: ARTURO GUSTAVO BENAVIDES RODRIGUEZ
Fecha de depósito: 15/11/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 15/11/2025

Número de palabras: 19.443
Número de caracteres: 129.100



Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 doi.org Evaluación del Valor de Marca en una Empresa Distribuidora y Comercia... https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i1.980	< 1%	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	 Palabras idénticas: < 1% (50 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 repositorio.upse.edu.ec Análisis del comportamiento organizacional del perso... https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/46011/1/UPSE-TAE-2018-0024.pdf	< 1%	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	 Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
2	 Anteproyecto.docx Anteproyecto.docx #94917 Vene de de mi grupo	< 1%	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	 Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
3	 contabilidadfinanzas.com ¿Qué son las Decisiones Estratégicas y su Importanci... https://contabilidadfinanzas.com/blog/decisiones-estrategicas/	< 1%	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	 Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
4	 reimagineit.es Técnicas y Herramientas para la Fidelización de Clientes en el Se... https://reimagineit.es/tecnicas-y-herramientas-para-fidelizar-clientes-en-el-sector-tecnologico/	< 1%	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	 Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
5	 estudiosy perspectivas.org https://estudiosy perspectivas.org/index.php/EstudiosyPerspectivas/articulo/view/980	< 1%	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	 Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)

Fuente ignorada Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 TESIS FINAL JEAN MALAVE.docx TESIS FINAL JEAN MALAVE #329106 Vene de de mi biblioteca	85%	<div style="width: 10px; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	 Palabras idénticas: 85% (16.490 palabras)

Apéndice 18. Ficha de tutorías



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
FICHA PARA EL CONTROL DE TUTORÍAS DE TIC
PERÍODO ACADÉMICO 2025-2

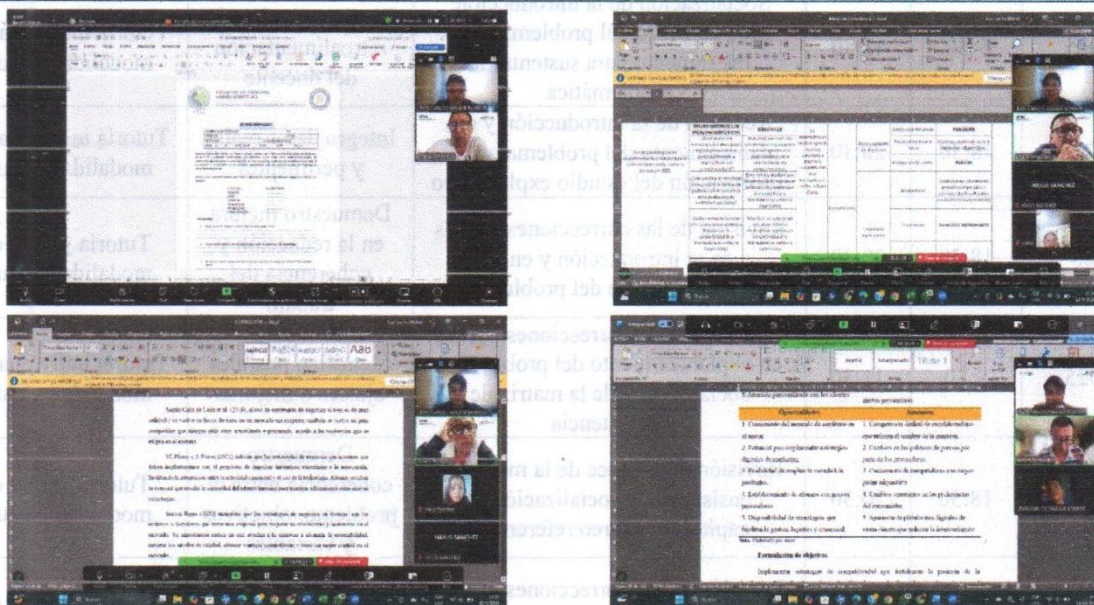
CARRERA:	Licenciatura en Administración de Empresas				
MODALIDAD DE TITULACIÓN:	Híbrida				
DOCENTE:	Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.		TUTOR (X)	ESPECIALISTA ()	
ESTUDIANTE:	Jean Carlos Malave Borbor		PARALELO:	8/1	
FECHA	HORA		DESCRIPCIÓN DE TEMAS DESARROLLADOS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CONTENIDO	TIPO DE TUTORIA
	INICIO	FIN			
13/8/2025	11:30	13:30	Socialización del tema del trabajo de titulación con el docente tutor	Integro los aportes recibidos en la planificación	Tutoría individual en modalidad virtual
14/8/2025	9:30	11:30	Revisión con el docente tutor y el docente especialista del tema propuesto, y firma del acta de aceptación	Cumplo los procedimientos establecidos	Tutoría individual en modalidad presencial
29/8/2025	9:30	11:30	Socialización de la introducción, planteamiento del problema y del instrumento para sustentar la problemática	Recibo y analizo la retroalimentación del docente	Tutoría individual en modalidad virtual
1/9/2025	18:30	20:30	Revisión de la introducción y del planteamiento del problema con la información del estudio exploratorio	Integro datos reales y pertinentes	Tutoría individual en modalidad virtual
8/9/2025	18:30	20:30	Revisión de las correcciones hechas en la introducción y en el planteamiento del problema	Demuestro mejora en la redacción y coherencia del trabajo	Tutoría grupal en modalidad virtual
12/9/2025	9:30	11:30	Revisión de las correcciones hechas en el planteamiento del problema y socialización de la matriz de consistencia	Identifico posibles ajustes o mejoras	Tutoría individual en modalidad virtual
15/9/2025	18:30	20:30	Revisión del avance de la matriz de consistencia y socialización del capítulo I: Marco referencial	Demuestro coherencia entre el problema, objetivos y variables	Tutoría grupal en modalidad virtual
22/9/2025	18:30	20:30	Revisión de las correcciones hechas en la matriz de consistencia y revisión del capítulo I: Marco referencial	Integro fuentes bibliográficas pertinentes y actualizadas	Tutoría grupal en modalidad virtual
29/9/2025	18:30	20:30	Revisión de las correcciones hechas en el marco referencial y socialización de la metodología	Expongo con claridad las bases teóricas del trabajo	Tutoría grupal en modalidad virtual
6/10/2025	18:30	20:30	Revisión de la metodología acompañado de recomendaciones a tomar en cuenta para su correcto desarrollo	Recibo y analizo la retroalimentación del docente	Tutoría grupal en modalidad virtual
13/10/2025	18:30	20:30	Revisión de las correcciones hechas en la metodología y revisión de los instrumentos de recolección de datos	Demuestro comprensión del diseño metodológico	Tutoría grupal en modalidad virtual
16/10/2025	9:30	11:30	Revisión de los instrumentos de recolección de datos con las correcciones hechas para proceder con la validación de los mismo con un tercero especialista en el tema	Consolido la planificación y ejecución del proceso de investigación	Tutoría individual en modalidad presencial

21/10/2025	9:30	11:30	Revisión de las últimas correcciones hechas en la metodología y socialización para aplicar una prueba piloto en la encuesta dirigida a los clientes	Aplico de manera efectiva la retroalimentación del tutor	Tutoría grupal en modalidad virtual
10/11/2025	19:00	21:00	Revisión del análisis de los datos recolectados con los instrumentos de investigación	Aplico el análisis crítico	Tutoría grupal en modalidad virtual
11/11/2025	8:30	10:30	Revisión de las correcciones y de las ultimas partes del trabajo de investigación	Fortalezco el trabajo de investigación mediante la revisión critica	Tutoría individual en modalidad virtual
13/11/2025	8:00	10:00	Revisión final del trabajo de investigación por Compilatio	Aplico la revisión sistemática para mejorar el trabajo	Tutoría individual en modalidad presencial

OBSERVACIONES DOCENTE:

--	--	--	--	--	--

EVIDENCIAS:



Firmado a las: 21/10/2025 por:
**ARTURO GUSTAVO
 BENAVIDES
 RODRIGUEZ**

FIRMA DEL DOCENTE

Leo Habas

FIRMA DEL ESTUDIANTE

Apéndice 19. Evidencia de entrevistas y encuestas

