



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO
COMERCIAL OTAVALO CENTER, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA
SANTA ELENA, AÑO 2025.**

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

CINTHYA NICOLE SALINAS LAINEZ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor tutor del trabajo de titulación, **“Planeación estratégica y gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025”**, elaborado por la Srta. Cinthya Nicole Salinas Lainez, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**ARTURO GUSTAVO
BENAVIDES RODRIGUEZ**

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Ph.D.

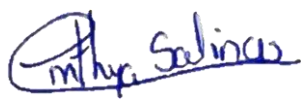
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente trabajo de Titulación denominado **“Planeación estratégica y gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administración de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Cinthy Nicole Salinas Lainez** con cédula de identidad número **2450136128** 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,



Cinthy Nicole Salinas Lainez

C.C No: 2450136128

Dedicatoria

A Dios, por su amor translúcido e infinito demostrado en oraciones contestadas, otorgándome salud y sabiduría durante el trajinar de este sendero académico. Sin su misericordia, nada sería posible.

A mis queridos padres Sr. Urbano Salinas y Sra. Angélica Lainez, por ser en mi desde que mi memoria así lo recuerda, por su respaldo en cualquier circunstancia y por su amar reflejado en mis principios y valores.

A mis abuelos maternos, Sr. José Lainez y Sra. Susana Morales, por su apoyo sin condiciones para cristalizar este sueño y por simbolizar inspiración en momentos de victoria y adversidades.

A mi pareja, Alexis Malavé, por ser mi ancla, mi hogar y mi compañero idóneo en esta travesía. No me alcanzará la vida para retribuir todo lo que con amor y ternura ha hecho por mi independientemente del futuro, en el presente le regalo parte significativa de una meta cumplida. Desde el fondo de mi alma, gracias por ser perseverante, soñador y paciente conmigo.

A mis hermanas, especialmente a mi hermana Mercedes Salinas, por ser un apoyo incondicional en este proceso maravilloso, y a mis sobrinos por ser esa motivación del día a día.

A mi familia, por aplaudir tan fuerte cada triunfo y por sostenerme cuando el mundo se torna intranquilo.

A mi amiga y compañera de clase, Elita Pezo por las palabras de elogio y apoyo en momentos clave de esta experiencia.

Salinas Lainez Cinthya Nicole

Agradecimiento

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por haberme brindado la oportunidad de formarme académicamente dentro de sus aulas, proporcionándome las herramientas y conocimientos necesarios para desarrollarme como profesional comprometida con el servicio a la sociedad.

A mi tutor, Ing. Arturo Benavides, Ph.D., por su orientación, dedicación y apoyo incondicional durante el desarrollo del presente trabajo de titulación. Su guía fue fundamental para alcanzar los objetivos propuestos y culminar esta investigación con éxito.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas, quienes a lo largo de mi formación universitaria compartieron sus conocimientos y experiencias, contribuyendo significativamente a mi crecimiento personal y profesional.

Al Centro Comercial Otavalo Center, en especial a sus administradoras por su disposición, tiempo y colaboración durante el proceso de recolección de información, sin cuyo apoyo no hubiera sido posible llevar a cabo esta investigación.

Finalmente, a todas las personas que de una u otra manera formaron parte de este proceso y que con su apoyo, consejos y palabras de aliento me motivaron a seguir adelante hasta alcanzar este logro tan importante en mi vida.

Salinas Lainez Cinthya Nicole

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Validar únicamente en FirmaRC.
Firmado electrónicamente por:
**ISAURO HONORIO DOMO
MENDOZA**

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

Ab. Isauro Domo Mendoza, PhD.
PROFESOR ESPECIALISTA



Firmado electrónicamente por:
**ARTURO GUSTAVO
BENAVIDES RODRIGUEZ**

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
PROFESOR TUTOR

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

Lcda. Julissa González González, Mgt.
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice general

Introducción	17
Capítulo I	24
Marco referencial	24
Revisión de la literatura	24
Desarrollo de teorías y conceptos	27
Planeación estratégica.....	27
Gestión administrativa	33
Fundamentos legales.....	41
Capítulo II	45
Metodología	45
Diseño de la investigación	45
Métodos de investigación	47
Población y muestra.....	47
Recolección y procedimiento de los datos.....	51
Validación y confiabilidad de instrumentos	54
Capítulo III.....	56
Resultados y discusión	56
Análisis de los datos.....	56
Análisis de los resultados de la entrevista	56
Análisis de resultados de la encuesta a arrendatarios	59
Análisis de resultados de la encuesta a clientes.....	77
Prueba de hipótesis	92
Discusión	99
Propuesta	102
Introducción.....	102
Justificación	102
Fundamentación.....	103
Objetivos.....	104
Implementación de estrategias.....	104
Beneficios de la propuesta	112

Conclusiones	8
Recomendaciones.....	113
Referencias.....	114
Apéndices	115
	128

Índice de tablas

Tabla 1. Población total del Centro Comercial Otavalo Center	48
Tabla 2. Tamaño de universo y probabilidad de ocurrencia	50
Tabla 3. Nivel de confianza, alfa y error estimado	50
Tabla 4. Matriz de tamaños muestrales	50
Tabla 5. Muestra total.....	51
Tabla 6. Alfa de Cronbach – Encuesta realizada a arrendatarios.....	55
Tabla 7. Alfa de Cronbach – Encuesta realizada a clientes	55
Tabla 8. Edad de los arrendatarios.....	59
Tabla 9. Nivel educacional de los arrendatarios	60
Tabla 10. Sexo de los arrendatarios.....	61
Tabla 11. ¿Conoce usted cual es la misión y visión del centro comercial?	62
Tabla 12. ¿La administración le ha dado a conocer los objetivos y normas que deben cumplir como arrendatarios del centro comercial?	63
Tabla 13. ¿Considera que la falta de valores institucionales definidos afecta la convivencia y el trato dentro del establecimiento?.....	64
Tabla 14. ¿Ha notado que la administración realiza acciones o cambios para mejorar el centro comercial?	65
Tabla 15. ¿La administración le informa oportunamente sobre decisiones o cambios que afectan el funcionamiento de su local?	66
Tabla 16. ¿Verifica la administración si las mejoras o cambios realizados están funcionando bien? ..	67
Tabla 17. ¿La administración organiza con anticipación los procesos relacionados con el alquiler y uso de los locales comerciales?.....	68
Tabla 18. ¿Considera usted que la administradora orienta y apoya a los arrendatarios cuando tienen problemas o necesidades relacionadas con su local?	69
Tabla 19. ¿Considera usted que se supervisa el cumplimiento de los acuerdos y normas establecidas en los contratos de arrendamiento?	70
Tabla 20. ¿Cuenta el centro comercial con el personal y las instalaciones adecuadas para brindar una buena atención a los arrendatarios?	71
Tabla 21. ¿Gestiona la administración los pagos, cobros y comunicaciones de arrendamiento de forma clara y organizada?	72
Tabla 22. ¿Considera que la administradora toma buenas decisiones para el beneficio del centro comercial?	73
Tabla 23. ¿Es la relación entre usted y la administración respetuosa y de buena comunicación?	74

Tabla 24. ¿Realiza la administración acciones que incentivan a los arrendatarios a permanecer y crecer dentro del centro comercial?	75
Tabla 25. ¿Considera usted que el cumplimiento de las estrategias establecidas contribuirá a mejorar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?.....	76
Tabla 26. Edad de los clientes	77
Tabla 27. Nivel educacional de los clientes	78
Tabla 28. Sexo de los clientes.....	79
Tabla 29. ¿Percibe que el centro comercial tiene una imagen clara de lo que quiere ofrecer a sus clientes?	80
Tabla 30. ¿Cumple el centro comercial con lo que promete u ofrece a sus visitantes?	81
Tabla 31. ¿Recibe usted dentro del centro comercial un trato respetuoso y honesto?.....	82
Tabla 32. ¿Ha notado cambios o mejoras en el centro comercial con el paso del tiempo?	83
Tabla 33. ¿Percibe que el centro comercial mejora constantemente sus servicios?	84
Tabla 34. ¿Encuentra el centro comercial organizado y funcionando de manera ordenada?	85
Tabla 35. ¿Mantiene el centro comercial seguridad, limpieza y normas adecuadas en sus instalaciones?.....	86
Tabla 36. ¿Es el personal del centro comercial suficiente y le atiende adecuadamente?.....	87
Tabla 37. ¿Se encuentran las instalaciones (parqueadero, áreas comunes) en buen estado?	88
Tabla 38. ¿Utiliza el centro comercial medios digitales (redes sociales, página web, carteles) para informarle sobre promociones o eventos?	89
Tabla 39. ¿Percibe un buen ambiente y trato entre el personal del centro comercial?	90
Tabla 40. ¿Considera usted que la implementación de estrategias para el Centro Comercial Otavalo Center contribuirá a mejorar la calidad del servicio que usted recibe?	91
Tabla 41. Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis general	93
Tabla 42. Prueba de chi-cuadrado – hipótesis general	93
Tabla 43. Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 1	94
Tabla 44. Prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 1.....	95
Tabla 45. Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 2	96
Tabla 46. Prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 2.....	96
Tabla 47. Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 3.....	97
Tabla 48. Prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 3.....	98
Tabla 49. Filosofía empresarial	105
Tabla 50. Matriz de factores externos - MEFE	106
Tabla 51. Matriz de factores internos - MEFI.....	106
Tabla 52. Matriz FODA.....	107

Tabla 53. Matriz CAME.....	108
Tabla 54. Plan de Acción.....	109
Tabla 55. Presupuesto.....	111

Índice de figuras

Figura 1. Edad de los arrendatarios	59
Figura 2. Nivel educacional de los arrendatarios.....	60
Figura 3. Sexo de los arrendatarios	61
Figura 4. Criterio de los arrendatarios sobre la misión y visión del centro comercial	62
Figura 5. Criterio de objetivos y normas que deben cumplir como arrendatarios.....	63
Figura 6. Punto de vista sobre la falta de valores afecta la convivencia dentro del establecimiento.....	64
Figura 7. Nivel de percepción sobre la realización de acciones para mejorar el centro comercial	65
Figura 8. Punto de vista si se informa oportunamente las decisiones que afectan a cada local	66
Figura 9. Punto de vista sobre si se verifica los cambios realizados estén funcionando bien.....	67
Figura 10. Percepción de los arrendatarios sobre si se organiza con anticipación de los procesos relacionados con el alquiler	68
Figura 11. Punto de vista sobre si se apoya a los arrendatarios necesidades relacionadas con su local.	69
Figura 12. Percepción sobre la supervisión de acuerdos establecidos en los contratos de arrendamiento.....	70
Figura 13. Percepción sobre las instalaciones para brindar una buena atención a los arrendatarios	71
Figura 14. Punto de vista sobre la gestión de cobros de forma clara y organizada	72
Figura 15. Punto de vista sobre las decisiones para beneficio del centro comercial	73
Figura 16. Punto de vista sobre la relación respetuosa entre la administradora y arrendatarios.....	74
Figura 17. Punto de vista sobre acciones que incentiven permanecer dentro del centro comercial	75
Figura 18. Percepción de los arrendatarios sobre las estrategias para mejorar la gestión administrativa	76
Figura 19. Edad de los clientes.....	77
Figura 20. Nivel educacional de los clientes	78
Figura 21. Sexo de los clientes	79
Figura 22. Criterio de los clientes sobre la imagen que ofrece el centro comercial	80
Figura 23. Percepción de los clientes si el centro comercial cumple con lo que ofrece.....	81
Figura 24. Punto de vista de los clientes sobre el trato respetuoso que reciben	82
Figura 25. Percepción de los clientes sobre los cambios que ha obtenido el establecimiento con el paso del tiempo.....	83
Figura 26. Percepción de los clientes sobre la mejora constante de los servicios	84
Figura 27. Percepción de los clientes del centro comercial funcionando de manera ordenada.....	85
Figura 28. Percepción de los clientes sobre la seguridad, limpieza del establecimiento	86
Figura 29. Punto de vista de los clientes sobre el personal es suficiente y le atiende adecuadamente	87

Figura 30. Percepción de los clientes de las instalaciones en buen estado.....	88
Figura 31. Punto de vista de los clientes sobre el uso de medios digitales del centro comercial.....	89
Figura 32. Percepción sobre el trato entre el personal del centro comercial	90
Figura 33. Percepción de los clientes sobre la implementación de estrategias para mejorar la calidad de servicio	91

Índice de apéndices

Apéndice 1. Matriz de consistencia.....	128
Apéndice 2. Cronograma de actividades	129
Apéndice 3. Guía de entrevista.....	129
Apéndice 4. Cuestionario de encuesta a arrendatarios	130
Apéndice 5. Cuestionario de encuesta a clientes.....	132
Apéndice 6. Validación de Instrumentos	133
Apéndice 7. Solicitud de carta aval	136
Apéndice 8. Carta Aval	137
Apéndice 9. Base de datos.....	138
Apéndice 10. Certificado de antiplagio	139
Apéndice 11. Ficha de tutoría	141
Apéndice 12. Evidencia de encuestas.....	143
Apéndice 13. Evidencia.....	144



**Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center,
cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.**

Autor:

Cinthya Nicole Salinas Lainez

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Resumen

El presente trabajo se centra en determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025. La investigación surgió ante la problemática identificada de que el establecimiento opera de manera empírica sin contar con una planeación estrategia formalizada orientada a objetivos claros y medibles. La investigación es de enfoque cuantitativo y cualitativo, de tipo descriptivo, exploratorio y correlacional, aplicando como instrumentos de recolección de datos una entrevista a las administradoras, y encuestas aplicadas a los arrendatarios y clientes del centro comercial. Los resultados obtenidos evidenciaron que la ausencia de planeación estratégica genera deficiencias concretas en la gestión administrativa, afectando la organización, comunicación, motivación y calidad del servicio del establecimiento. La prueba Chi Cuadrado confirmó estadísticamente que el parámetro de interés presenta una correlación significativa entre variables estudiadas. Se concluye que la implementación de estrategias que integran la filosofía empresarial, el diagnóstico situacional, plan de acción estratégico, un sistema de seguimiento y control basado en indicadores claves, enfocados en mejorar la organización y los procesos de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Palabras claves: Planeación estratégica, gestión administrativa, implementación de estrategias.



**Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center,
cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.**

Autor:

Cinthya Nicole Salinas Lainez

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Abstract

This study focuses on determining the impact of strategic planning on the administrative management of the Centro Comercial Otavalo Center, La Libertad Canton, Santa Elena Province, in the year 2025. The research arose in response to the identified problem that the facility operates empirically without a formalized strategic plan oriented toward clear and measurable objectives. The research employs a quantitative and qualitative approach and is descriptive, exploratory, and correlational in nature, using interviews with the administrators and surveys administered to the mall's tenants and customers as data collection instruments. The results showed that the absence of strategic planning leads to specific deficiencies in administrative management, affecting the organization, communication, motivation, and service quality of the facility. The chi-square test statistically confirmed that the parameter of interest exhibits a significant correlation among the variables studied. It is concluded that the implementation of strategies that integrate business philosophy, situational analysis, a strategic action plan, and a monitoring and control system based on key indicators is essential to improving the organization and administrative management processes of the Centro Comercial Otavalo Center.

Keywords: Strategic planning, administrative management, strategy implementation.

Introducción

En el entorno actual del ámbito empresarial, la relación entre la planificación estratégica y la gestión administrativa es fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales, especialmente en sectores con alta competencia, como el de los centros comerciales. Esta cooperación estratégica se ha vuelto un recurso esencial para guiar a las empresas hacia un futuro definido, estableciendo una perspectiva de largo plazo y optimizando sus procesos operativos y administrativos para obtener ventajas competitivas sostenibles en el mercado.

Por otro lado, una de las debilidades que enfrentan las empresas radica precisamente en la ausencia de una planeación estratégica, que proporciona un camino estructurado para analizar el contexto interno y externo. Esto permite identificar no solo las fortalezas, sino también los riesgos y limitaciones que impactan directamente en la capacidad competitiva de la organización. En este sentido, la administración constituye otro elemento crítico que abarca la programación de operaciones, la gestión, el liderazgo y la supervisión, todos conectados con la estrategia para garantizar tanto la eficiencia como la efectividad en la gestión empresarial.

Según Guilianny García et al., (2023) enfatizan considerar las adaptaciones que la globalización implica en los ámbitos económico, político, social y cultural. Las empresas deben implementar metodologías de planificación más sofisticadas y adaptativas, lo que facilita el establecimiento de una dirección clara. Reconocer las fortalezas y debilidades y establecer metas que sean medibles y alcanzables se extiende más allá de simplemente elaborar planes. La toma de decisiones se convierte en un aspecto esencial para evaluar la situación de la organización, lo que permite optimizar recursos y generar ventajas competitivas.

En el contexto mundial, el sector de los centros comerciales ha experimentado transformaciones significativas en los últimos años, por ello Aguado Riveros et al., (2025) menciona la planificación estratégica posibilita que las organizaciones prevengan cambios económicos y tecnológicos, maximizando recursos para alcanzar una competitividad duradera, mientras que la gestión administrativa garantiza una eficiencia operativa en complicidad con objetivos definidos. En América Latina, estas variables son importantes en mercados inestables, donde los centros comerciales se enfrentan a desafíos como la digitalización y la sostenibilidad tras la pandemia.

Por consiguiente, en contexto regional el INEC (2023), menciona que en Ecuador tiene un peso particular para el centro comercial esté se encuentra entre los países con el más alto

índice de formación de negocios y pequeñas empresas en Latinoamérica. De esa manera, Terán-Guerrero et al., (2023) argumentan que la planeación estratégica es una herramienta fundamental para que las organizaciones se adapten a los cambios del entorno, establezcan metas precisas y mejoren su habilidad para ajustarse en mercados competitivos.

En la provincia de Santa Elena se observa un crecimiento sostenido de la población, lo que conlleva un incremento en la capacidad adquisitiva y una demanda creciente de locales comerciales. Su ubicación estratégica favorece el acceso tanto para turistas nacionales como foráneos, generando una oportunidad favorable para el desarrollo de nuevos negocios. Sin embargo, muchas empresas carecen de procedimientos formales que les permita establecer lineamientos claros hacia el futuro, las principales causas de esta situación son la inexistencia de conocimiento en gestión estratégica y la ausencia de una dirección administrativa adecuada.

Por otra parte, en el contexto local aspectos como la gestión del equipo, la incorporación de nuevas ideas en los servicios, y la calidad de los productos constituyen factores clave para mantenerse competitivos. En este sentido, Villarreal Aguilar et al., (2022) destaca que el manejo del equipo, la integración de ideas novedosas y la calidad de los productos son fundamentales para la competitividad en lugares como Otavalo Center, donde los planes estratégicos producen un efecto inmediato en la experiencia del cliente y en las operaciones internas.

De esta forma, se aborda un desafío importante en el mundo de los negocios actual, donde contar una estrategia general sólida representa el elemento esencial para que los centros comerciales eleven su competitividad. Por eso, se confía en que los hallazgos de este estudio sean útiles tanto para la teoría como para la práctica, ayudando a mejorar el Centro Comercial Otavalo Center y sentando las bases para más estudios y usos en el sector comercial. Con ello, se garantiza una visión global que impulse su capacidad de competir de forma adecuada de poder ejecutar y manejar de buena manera a las distintas actividades que ejercen dentro del negocio.

Planteamiento del problema

La planeación estratégica y la gestión administrativa son esenciales para el éxito de las entidades, sobre todo en los centros comerciales que enfrentan una fuerte competencia en el mercado. La administración efectiva coordina recursos y oportunidades de expansión, en tanto que la planificación estratégica orienta hacia metas a largo plazo. En un entorno de cambios rápidos en gustos de consumidores, tecnología y economía, unir estas dos áreas resulta

fundamental para que los centros comerciales se adapten, optimicen procesos y tomen mejores decisiones.

A nivel mundial, los centros comerciales han cambiado mucho en su gestión administrativa en la última década. La pandemia de COVID-19 aceleró cambios que ya estaban en marcha, obligando a estos espacios comerciales a reconsiderar sus enfoques. En su artículo científico Jara Jiménez et al., (2024) sostienen que una correcta planificación estratégica es fundamental para que las entidades logren sus objetivos a largo plazo. Se destaca que la planificación estratégica ayuda a definir objetivos y a coordinar el trabajo de manera más eficiente.

El panorama mundial muestra que los modelos de gestión están evolucionando hacia enfoques más integrados y tecnológicos, un problema importante es la desconexión entre la planificación estratégica y la gestión administrativa diaria. Los centros comerciales exitosos están utilizando sistemas basados en datos, tecnologías de automatización y estructuras organizacionales más horizontales. Esta evolución requiere una planificación estratégica que no solo contemple aspectos comerciales, sino que también integre la mejora de los procesos administrativos como un elemento clave.

En el contexto ecuatoriano, los centros comerciales se encuentran con retos particulares vinculados al desarrollo económico del país, la gestión administrativa de las empresas enfrenta desafíos significativos que afectan su productividad. Según Mucha López (2022), existe una conexión directa entre la calidad de los procesos administrativos y el rendimiento de las organizaciones. Numerosas compañías, en especial las de pequeñas y grandes empresas, operan con sistemas de administración poco formales, lo que restringe su eficacia.

Una problemática común en las empresas ecuatorianas, incluidos los centros comerciales, es la escasez o inadecuada ejecución de procesos de planificación estratégica formal. Este proceso comprende aspectos como planificación, organización, dirección y control, cruciales para elevar la calidad de los productos, disminuir costos, diferenciarse en el mercado y mejorar la cuota de mercado. En Ecuador, estos aspectos a menudo se manejan de forma informal.

En la provincia de Santa Elena, el área comercial muestra pocos progresos en gestión administrativa; muchos negocios funcionan con modelos de gestión obsoletos y hay poca adopción de tecnologías. Según Baque Sánchez y Hidalgo Pazmiño (2023) este ámbito sigue en fase de crecimiento, lo que ocasiona una falta de alineación entre la planificación estratégica

y la gestión administrativa, generando inconvenientes como elevada rotación de locatarios, descontento en los clientes y baja rentabilidad, problema que se intensifica en centros comerciales que funcionan en un mercado cada vez más competitivo.

La gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center presenta importantes deficiencias, evidenciadas como prácticas informales, ausencia de procedimientos estandarizados y una estructura organizacional poco definida. Esto ocasiona inconsistencias en el servicio, conflictos internos y una escasa ocupación de locales comerciales, creando insatisfacción en arrendatarios y clientes. Por lo tanto, es fundamental desarrollar una planificación estratégica junto a una gestión administrativa eficiente que permita maximizar recursos y aumentar la satisfacción de todos los involucrados.

El Centro Comercial Otavalo Center, situado en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, enfrenta problemas derivados a la inexistencia de una planificación estratégica clara. A diferencia de otros centros comerciales exitosos carece de un rumbo definido y de objetivos medibles, lo que provoca desorientación tanto en arrendatarios como en clientes. Como consecuencia de ello, la toma de decisiones se basa únicamente en la intuición, sin respaldo de análisis concretos, lo que restringe significativamente su capacidad de respuesta ante las fluctuaciones del mercado.

Considerando esto, se plantea el siguiente **problema general** vinculado al tema de investigación: ¿De qué manera la planeación estratégica incide en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025?

De igual manera, para ampliar los detalles de la problemática de estudio, se detalla la **sistematización del problema** que plantea las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la situación actual de la planeación estratégica y gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?
- ¿Cómo incide el estado actual de la planeación estratégica en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?
- ¿Qué estrategias permitirían optimizar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?

De acuerdo con el problema planteado se estableció el siguiente **objetivo general**: Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.

De igual manera para el desarrollo de este se plantean los siguientes **objetivos específicos**:

- Diagnosticar la situación actual de la planeación estratégica y gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.
- Analizar cómo incide el estado de la planeación estratégica en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.
- Implementar estrategias enfocada en optimizar la gestión administrativa del centro Comercial Otavalo Center.

La **justificación teórica** de esta investigación busca enriquecer el conocimiento sobre la conexión entre la planificación estratégica y la administración en los centros comerciales de Ecuador, un área poco estudiada en América Latina. La planificación estratégica es vital para la administración contemporánea y, aunque ha sido analizada en diferentes organizaciones, persiste un vacío en su aplicación específica en los centros comerciales de ciudades ecuatorianas. Además, se pretende fortalecer la base empírica sobre la gestión estratégica en las pequeñas y medianas empresas en América Latina, así como examinar las particularidades de la gestión en los centros comerciales.

La investigación examina cómo la planificación estratégica puede mejorar la gestión administrativa en estas entidades comerciales. Chiquito Tigua et al., (2022), en su investigación sobre la planificación estratégica establece la dirección de una organización y coordina su trabajo, lo que resalta su importancia en el contexto comercial ecuatoriano. Este estudio tiene un gran valor teórico al desarrollar un modelo conceptual que ilustra la relación entre los componentes de la planificación estratégica y las dimensiones de la gestión administrativa, contribuyendo así al conocimiento en esta área.

La importancia de esta investigación se encuentra en la necesidad de ajustar los modelos de estrategia empresarial, que fueron diseñados para grandes corporaciones, al ámbito de los centros comerciales que enfrentan retos particulares, como escasez de recursos y dinámicas de mercado específicas. De esta manera, el estudio proporciona datos empíricos sobre la planificación estratégica en organizaciones más pequeñas en contextos emergentes, ampliando la teoría administrativa con métodos aplicables en Ecuador y América Latina.

Así mismo, la **justificación práctica** radica de la principal motivación para llevar a cabo esta investigación es la necesidad del Centro Comercial Otavalo Center de contar con un

sistema estructurado de planificación estratégica. Para optimizar su gestión, sin un procedimiento formal de estrategia, la habilidad para ajustarse al entorno y manejar sus recursos se ve restringida, lo cual impacta en su desarrollo sostenible. La implementación de un plan estratégico, establecer la misión, la visión y los valores de la empresa proporcionará una base que agrupe a todos los participantes, facilitando la toma de decisiones.

Realizar un análisis FODA ayudará a identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Los beneficiarios incluyen administradores, locatarios, empleados, consumidores, inversionistas y la comunidad local. Los gerentes optimizarán su administración, los locatarios contarán con un entorno comercial más organizado, y los trabajadores disfrutarán de mejores condiciones laborales. Los compradores tendrán una experiencia de adquisición más satisfactoria, los inversionistas obtendrán un retorno más alto, y la comunidad local experimentará desarrollo económico y generación de empleo.

Los resultados de la investigación permitirán desarrollar un modelo de planeación estratégica adecuado para el centro comercial, estandarizar prácticas administrativas, instaurar sistemas de control y maximizar los recursos disponibles. También ayudarán a definir una estructura organizativa clara. La aplicación de las sugerencias generará mejoras significativas en varias áreas, como una mayor eficiencia operativa, un aumento en la satisfacción de los interesados, sostenibilidad financiera y competitividad en el mercado.

Además, se anticipa la generación de empleos de calidad y el establecimiento de un modelo replicable para otros centros comerciales en la región. El enfoque aplicado del estudio proporcionará estrategias específicas para el Centro Comercial, permitiendo decisiones gerenciales fundamentadas y la mejora de la gestión. Se espera que esta propuesta enriquezca el desarrollo organizacional del centro y fortalezca la gestión en el sector comercial de Santa Elena.

Se establece como planteamiento **de hipótesis general**: La planeación estratégica incide de manera significativa en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Posteriormente se planteó las siguientes **hipótesis específicas**:

- La situación actual del Centro Comercial Otavalo Center se caracteriza por la ausencia de una planeación estratégica formalizada lo que genera debilidades en sus procesos de gestión administrativa.

- El estado actual de la planeación estratégica incide directamente en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, limitando su eficiencia y organización.
- La implementación de estrategias permitirá optimizar la estructura y los procesos de la gestión administrativa del centro Comercial Otavalo Center.

A continuación, se presentan los diferentes apartados del presente trabajo, donde el primer lugar se describe la introducción de la investigación, por lo tanto, la estructura que comprende los capítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el **Capítulo I**, denominado **Marco Referencial** es un análisis del estado del arte que incluye revisiones bibliográficas de investigadores, estudios académicos, tesis y otros trabajos sobre las variables estudiadas. En este capítulo, la planeación estratégica actúa como variable independiente y gestión administrativa como variable dependiente. Así mismo, se presentan además la base legal que respaldan la investigación.

En el **Capítulo II**, se presentan la **Metodología** de la investigación, adicionalmente se presenta la población y muestra seleccionada del estudio, también menciona las técnicas e instrumentos utilizados para recolectar la información. También se especifica que se han realizado una validación de los instrumentos que han sido evaluados y aprobados por profesionales en el tema.

En el **Capítulo III**, se describen los hallazgos y se analiza su significado en el apartado de **Resultados y Discusión**, basado en el análisis y explicación de los resultados de la entrevista y posteriormente de las encuestas. Se ejecuta un proceso de discusión en torno a los hallazgos que se relacionan con los trabajos de investigación previamente mencionados, alineándose con los hallazgos de la revisión bibliográfica. Finalmente, se llegan a las conclusiones y recomendaciones de la investigación, dando origen a la propuesta de estrategias diseñadas para optimizar la gestión administrativa de la empresa.

En el **Capítulo IV**, se presenta la **Propuesta de Valor** de la investigación, adicionalmente se presenta la introducción, objetivos, matrices, plan de acción y presupuesto de la propuesta a implementar.

Capítulo I

Marco referencial

Revisión de la literatura

La revisión de la literatura es esencial en el marco teórico porque ayuda a analizar estudios previos relacionados con el tema. Reconoce los hallazgos más importantes, las técnicas empleadas y las conclusiones de varios investigadores en planificación estratégica y administración. Este análisis proporciona una base sólida para comprender el estado actual del conocimiento sobre estas variables y su aplicación en organizaciones similares al Centro Comercial Otavalo Center.

Jara Jiménez et al., (2024) en su artículo científico titulado "*La importancia de la planificación estratégica en la administración empresarial*", publicada en la revista el South Florida Journal of Development, Miami. Esta investigación tiene como propósito estudiar la importancia de la planificación estratégica como una herramienta clave para el crecimiento empresarial en el entorno global actual, que se caracteriza por cambios continuos y una gran competitividad. La metodología utilizada en esta investigación se basó en una extensa revisión de la literatura científica actualizada, además de análisis de casos de empresas que han tenido éxito al aplicar procesos de planificación estratégica formal. Los investigadores optaron por un enfoque cualitativo descriptivo para investigar las mejores prácticas observadas en distintos contextos organizacionales. Los resultados de la investigación demostraron que la planificación estratégica es un proceso clave que guía a las organizaciones, establece metas claras y desarrolla estrategias para alcanzarlas. Las empresas que realizan planificación estratégica formal obtienen ventajas competitivas, mejoran su eficiencia operativa y se adaptan mejor a los cambios en el entorno.

Apaza Paucara y Apaza Flores (2022), en su investigación titulada "*La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019*", realizada en la ciudad de Tacna, Perú; el cual fue publicado en la revista científica Economía & Negocios. El objetivo principal de esta investigación es establecer cómo la planificación estratégica impacta los índices de competitividad, tanto de los administradores centrales como de los vendedores del negocio. La metodología utilizada en este estudio se centró en un enfoque cuantitativo, presentando un diseño no experimental de tipo transversal, así como un nivel correlacional-causal. Se llevo a cabo un censo estructurado con la técnica de encuesta y una escala de Likert para recolectar datos, incluir a toda la población de operadores

y directivos del complejo comercial. Los resultados de la investigación muestran una evaluación positiva muy alta entre las variables estudiadas, llegando a la conclusión de que el diseño formal de la misión, visión y objetivos funciona como directrices funcionales. Estas mejoran directamente la distribución de recursos y aumentan la competitividad comercial del establecimiento frente a las transformaciones en el ambiente del mercado.

Aguado Riveros et al., (2024) en su artículo científico titulado "*Influencia de la planeación estratégica en la competitividad de los colaboradores del centro comercial Plaza Seiko*", desarrollado en la ciudad de Huancayo, Perú; la cual fue publicada en la revista Multidisciplinar del Saber. El propósito de este trabajo fue evaluar la relación e impacto que la planeación estratégica formal tiene sobre la competitividad de las diferentes áreas operativas y humanas del establecimiento comercial. La metodología se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y un diseño metodológico no experimental de corte correlacional, la información se recolectó mediante encuestas estandarizadas, la cual fue aplicada directamente a los colaboradores que conforman el equipo administrativo y comercial de este ámbito. Los resultados de la investigación demostraron que los procesos de formulación y evaluación de estrategias optimizan directamente de la función gerencial y la estructura organizacional, posibilitando que el talento humano requiere autonomía, mejore el clima laboral y prepare administrativamente a la infraestructura comercial para mitigar de forma eficiente las fluctuaciones económicas del entorno externo.

Sumba Bustamante et al., (2020) en su artículo científico titulado "*La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas*", publicada en la revista FIPCAEC. El objetivo de este estudio tuvo como objetivo analizar cómo se lleva a cabo la planeación estratégica en las pequeñas y medianas empresas de Ecuador. La metodología utilizada fue de análisis descriptivo de documentos, reuniendo información de fuentes académicas. Se encontraron inicialmente 30 artículos relevantes sobre el tema y, después de aplicar criterios de selección, se eligieron 15 artículos científicos más impactantes. Los resultados mostraron que la planeación estratégica es crucial para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de las PYMES, pero muchas no la implementan adecuadamente. La mayoría carece de planes formales y se guía por la intuición. Las causas de esta situación incluyen la falta de recursos y conocimiento sobre metodologías de planificación, además de la creencia de que la planificación no es necesaria y la ausencia de una cultura que valore la planificación a largo plazo.

Puyol-Cortez (2024) en su artículo científico titulado "*Factores determinantes en la toma de decisiones estratégicas en el sector retail*", elaborada en la ciudad de Esmeraldas, y publicado en la revista científica Zambos. El objetivo principal fue el análisis de los factores críticos que inciden directamente en los procesos de decisión y planeación de la alta gerencia del sector comercio minorista y complejos comerciales del país. La metodología se basó en un diseño descriptivo e interpretativo de enfoque mixto, complementando con un diseño documental bibliográfico y de la evolución del mercado de consumo masivo, en la cual se analizó las variables macroeconómicas del entorno e indicadores como e, establecimiento de precios y la gestión de la experiencia del cliente minorista. Los resultados evidenciaron que la gestión gerencial del retail en el contexto ecuatoriano está fuertemente condicionada por la volatilidad del entorno y las transformaciones tecnológicas, se determinó que es y mantener los flujos de consumo masivo en los centros de compra actuales.

Vinueza-Calderón et al., (2021) en su artículo nacional de titulado "*Plan estratégico que adoptan las empresas ecuatorianas en tiempos de crisis*", elaborados en la ciudad de Ambato, la cual fue publicado por la revista FIPCAEC. El objetivo principal es diagnosticar las estrategias administrativas y planes de contingencia organizacional que adoptan las empresas y centros de comercio del país frente a contextos de inestabilidad y recesión de mercado. La metodología fue descriptiva, exploratoria, de corte de campo y transversal, utilizando método cuantitativo. Para obtener los datos primarios se realizaron encuestas virtuales estructuradas a gerentes, administradores y directivos de organizaciones comerciales de distintas provincias del país, evaluando con la reestructuración operativa, estabilidad financiera y planes de resiliencia empresarial. Los resultados indicaron que el diseño de un plan estratégico formal aumenta significativamente las probabilidades de supervivencia institucional frente a las crisis del entorno. La investigación concluyo que las organizaciones mercantiles en el Ecuador deben pasar de los esquemas tradicionales a sistemas dinámicos de gestión administrativas basada en la previsión de riesgo, optimización de costes logísticos y flexibilidad de sus operaciones para salvaguardar la continuidad de sus negocios.

Desarrollo de teorías y conceptos

Planeación estratégica

Cossio et al., (2024) destacan que la planificación estratégica es clave para agregar valor, beneficios y rentabilidad en las empresas, al optimizar los recursos financieros. Este proceso examina su impacto en la continuidad de las empresas, relacionando el concepto estratégico con la sostenibilidad. Esto ayuda a identificar términos clave y a establecer un orden de relevancia en el análisis organizacional (p. 3).

De la misma manera, Macías et al., (2024) indican que la planificación estratégica ayuda a las organizaciones a adaptarse a entornos cambiantes y a mejorar su competencia. También señalan que una buena planificación estratégica apoya la gestión del cambio en las empresas, aumentando su capacidad de adaptación, eficiencia e innovación tecnológica en contextos globales competitivos (p. 49).

La planificación estratégica se entiende como un proceso activo que busca la sostenibilidad y adaptación de las organizaciones. Va más allá de la elaboración de documentos formales, actuando como una herramienta dinámica que reduce la incertidumbre en decisiones empresariales. Conecta aspiraciones y operatividad, optimizando recursos limitados y promoviendo sostenibilidad en un entorno competitivo.

Diagnóstico situacional

Barragán y González (2020), explican que el diagnóstico situacional es un método para identificar y evaluar los elementos internos y externos que afectan a una organización. Utiliza herramientas como el análisis FODA para organizar información clave sobre las capacidades internas y el entorno externo. Esto ayuda a tomar decisiones estratégicas informadas (p. 223).

De la misma forma Ortega et al., (2024) explican que el diagnóstico situacional es una forma de investigación que ayuda a entender cómo está la organización en el mercado y cómo podría ser en el futuro. Destacan que esta evaluación debe hacerse de manera sistemática, estudiando la filosofía de la organización, sus metas estratégicas, políticas internas y el contexto competitivo. Esto ayuda a identificar factores que afectan la operación de la empresa (p. 202).

Por lo que, el diagnóstico situacional es fundamental para decisiones estratégicas efectivas, ya que va más allá de listar pros y contras. Se trata de un proceso continuo que

permite a las organizaciones comprender su posición en el mercado, identificar ventajas competitivas, prever escenarios futuros y crear estrategias basadas en datos concretos, no intuiciones.

Análisis interno

Barragán y González (2020), explican que las fortalezas son habilidades y recursos que dan a una empresa una ventaja sobre sus competidores. Por otro lado, las debilidades son aspectos internos que limitan el crecimiento de la empresa, como falta de personal calificado, tecnología antigua o mala reputación. Es importante hacer un examen interno para identificar estos factores y evaluar los recursos físicos y no físicos de la organización (p. 224) .

Así mismo, Wang y Cheng (2020), mencionan que el estudio interno debe evaluar la efectividad y eficiencia de los recursos de la organización. Ellos destacan la importancia de reconocer los procesos y métodos para asegurar una operación eficiente, así como la habilidad del equipo y la cooperación entre las áreas de la organización (p. 1083).

El análisis interno es un proceso de autoevaluación organizacional que requiere sinceridad y neutralidad, y va más allá de identificar fortalezas y debilidades superficiales. Se enfoca en evaluar habilidades reales que ofrecen ventajas competitivas. Las fortalezas incluyen recursos tangibles e intangibles, como conocimiento y cultura organizacional, mientras que las debilidades representan limitaciones en el rendimiento. Este análisis permite a las organizaciones identificar áreas de mejora, entender sus capacidades y desarrollar habilidades que potencialmente se traduzcan en ventajas sostenibles a largo plazo.

Análisis externo

Barragán y González (2020), explican que las oportunidades son situaciones favorables en el entorno que una empresa puede usar para mejorar su competitividad. En cambio, las amenazas son situaciones desfavorables que pueden poner en riesgo la estabilidad o el crecimiento de la organización. El análisis externo debe evaluar de manera sistemática estos factores que la organización no puede controlar (p. 226).

De la misma manera, Escobar et al., (2024) destacan que el análisis externo debe tomar en cuenta cómo los cambios en el entorno y la competencia afectan a la organización. Es importante analizar la digitalización, la evolución tecnológica, las tendencias del mercado y los cambios en el comportamiento de los consumidores. Este análisis externo es esencial para encontrar nuevas oportunidades y prever riesgos que exigen ajustes en la estrategia (p. 52).

El análisis externo es importante para entender el entorno competitivo de una empresa, abarcando factores inmediatos como competencia, clientes y proveedores, así como tendencias amplias en economía, sociedad, tecnología, política y leyes. Este proceso continuo permite identificar oportunidades y amenazas, ayudando a las organizaciones a anticipar cambios y guiar decisiones proactivas para preparar escenarios futuros.

Direccionamiento Estratégico

Calderón et al., (2024) indican que la planificación estratégica incluye la misión, visión, valores, metas y políticas de una organización. Estos elementos crean el marco filosófico y funcional de la entidad. Además, los autores resaltan que, si se definen y comunican bien, pueden mejorar la productividad, reducir costos y aumentar la satisfacción del cliente (p. 58).

De la misma manera Ortega et al., (2024) dicen que un modelo de planificación estratégica debe incluir la filosofía de la organización y metas a diferentes plazos: largo, medio y corto. Debe también incluir políticas, estrategias, normativas, procedimientos, programas y presupuestos. Todos estos elementos deben estar conectados por un sistema de control estratégico, táctico y operativo que se ajuste a cada organización (p. 195).

Por lo tanto, el direccionamiento estratégico es esencial para dar forma a la estrategia de una organización, funcionando en conjunto para crear un sistema cohesivo. Definirlos claramente promueve la alineación dentro del equipo, en la cual se debe de incluir metas y principios. La eficacia de estos elementos radica en traducir objetivos abstractos en acciones concretas, permitiendo que la estrategia se integre desde niveles altos hasta operativos y fomentando un propósito compartido.

Misión y Visión

Litardo et al., (2022) define la misión como la declaración del propósito esencial de una entidad, explicando por qué existe, a quién sirve, qué necesidades cubre y cómo se diferencia de otras. La misión debe ser clara, corta y motivadora, respondiendo a preguntas como: ¿qué hacemos?, ¿quiénes son nuestros destinatarios? y ¿cómo lo hacemos? Este aspecto es fundamental, ya que guía el inicio de la organización, ayuda a evitar el peligro del éxito, inspira y atrae talento, y mejora la eficacia organizativa (p. 109).

Así mismo, Pallarés et al., (2022) destacan que la visión organizacional define la imagen ideal del futuro, proporcionándole dirección y metas ambiciosas pero realizables, inspirando a los miembros a transformar el futuro deseado en un periodo determinado (p. 6).

La misión y visión son fundamentales para la identidad de una organización. La misión define su propósito actual, identificando a su público y sus diferencias. La visión proyecta una imagen del futuro deseado, orientando los esfuerzos hacia metas inspiradoras. Ambos conceptos deben ser más que meras declaraciones, servir como guías auténticas que influyan en decisiones estratégicas. Su claridad y genuinidad son clave para crear una identidad organizacional coherente y significativa.

Objetivos

Maldonado et al., (2019) definen los objetivos estratégicos como metas que una entidad busca alcanzar en un tiempo determinado mediante planificación. Para ser efectivos, deben ser específicos, medibles, realizables, pertinentes y temporales (SMART), proporcionando dirección, criterios de rendimiento y una adecuada distribución de recursos.

De la misma manera Palacios (2020), argumentan que los objetivos estratégicos deben integrar elementos financieros y no financieros para lograr un crecimiento sostenible. Proponen una jerarquía que organiza estos objetivos desde el nivel estratégico hasta el táctico y operativo, contribuyendo así al valor duradero para todos los involucrados.

Los objetivos estratégicos transforman la visión en metas concretas y realizables, equilibrando ambición con realismo y especificidad con flexibilidad. Deben cumplir normas como ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, considerando el rendimiento más allá de lo financiero. Organizar los objetivos por niveles permite a cada departamento comprender su rol en el logro de metas generales, facilitando la distribución de recursos y midiendo el éxito organizacional.

Valores

Morales Intriago et al., (2024) destacan que los valores organizacionales son ideas compartidas sobre lo que se considera importante, guiando comportamientos y decisiones. Estos valores, como la integridad, la responsabilidad y la innovación, abordan preguntas sobre la identidad y cultura de la organización, impactando significativamente su esencia y proyección en el mercado (p. 140).

Así mismo, Leyva et al., (2021) enfatizan que los principios compartidos son fundamentales para una dirección efectiva y cohesión organizativa. Los valores genuinos deben reflejarse en las prácticas diarias y estratégicas. La alineación entre valores expresados y

practicados fortalece la credibilidad, identidad y compromiso, mejorando la coordinación y reduciendo conflictos (p. 15).

Los valores de una organización son principios éticos y preferencias que configuran su cultura. Los valores auténticos, reflejados en decisiones y acciones, son vitales; su discrepancia socava la credibilidad y causa descontento. La coherencia refuerza la identidad y mejora la imagen externa, los valores sólidos guían conductas en situaciones inciertas, establecen límites y crean una cultura que atrae talento alineado con la organización.

Implementación estrategias

Parrales et al., (2024), define la implementación de estrategias como un proceso sistemático que implica la creación, pero más aún la ejecución crítica de planes específicos orientados directamente a lograr los resultados esperados de la empresa. No sólo se trata de seleccionar rutas, sino la capacidad de monitorear y accionar de manera unificada e integral en todos los espacios operativos de la organización. (p. 42).

De la misma manera Navarrete (2020), argumentan que la implementación estrategias es la que involucra a la gestión presupuestaria, el control constante y la retroalimentación institucional para alcanzar objetivos de cobertura y eficiencia. Esto exige adaptar la cultura corporativa, cambiar competencias internas, infraestructura y responsabilidades de los colaboradores mediante cronogramas estrictos.

La implementación de estrategias es la fase operativa esencial de la planeación, donde las proyecciones teóricas se convierten en rutinas y procesos institucionales. No se queda en una simple réplica de intenciones, sino que demanda una reconfiguración interna a través de presupuestos y programas específicos que mitiguen la resistencia al cambio, asegurando la conversión efectiva de los objetivos en resultados cotidianos medibles.

Acciones estratégicas

De acuerdo con Espinales et al., (2021) argumenta que las acciones estratégicas se plantean como medidas para reestructurar el sistema administrativo, optimizar recursos y potenciar competencias laborales. Estas acciones inducen cambios positivos en la empresa, teniendo en cuenta a los competidores y permitiendo identificar alternativas para lograr un crecimiento económico eficiente, mitigar riesgos y consolidar ventajas competitivas sostenibles.

De la misma manera Molina y Pérez (2024), define las acciones estratégicas consisten en la aplicación operativa de un plan mental que determina las acciones concretas tras un diagnóstico del entorno. Se dividen en decisiones tácticas, distinguiendo entre gastos estratégicos, que promueven el crecimiento, y gastos no estratégicos, para mejorar ventas, compras e inventarios.

Las acciones estratégicas son operaciones coordinadas y adaptativas que lleva a cabo la administración para transformar la planeación en resultados. No son tareas rutinarias, son respuestas organizacionales que alinear recursos para hacer frente a debilidades internas y amenazas externas. Ponerlas en marcha a tiempo ayuda en la toma de decisiones y proporciona una ventaja competitiva sostenible.

Toma de decisiones

De acuerdo con Beltrán y Pillajo (2025), argumenta la toma de decisiones eficaz se basa en un modelo racional y sistemático que permite a las organizaciones identificar alternativas y evaluar sus riesgos. Este análisis descompone escenarios complejos en variables mensurables, usando datos históricos para prever consecuencias y mantener la consistencia de políticas ante cambios del mercado. (p. 469).

Posición que se encuentra reforzada por Lira et al., (2023) argumentan es una herramienta de control y dirección a largo plazo que se basa en el diagnóstico de la situación. Permite anticipar riesgos y aprovechar capacidades tecnológicas, legales y financieras para la sostenibilidad. Decidir implica establecer un marco normativo que guíe a los comités directivos, priorizando la eficiencia en el uso de fondos.

La toma de decisiones actúa como el motor central de la gestión, definiendo hacia dónde se dirigen los recursos y la capacidad de adaptación del entorno. La elección de alternativas bajo enfoques racionales reduce la incertidumbre comercial y permite que las acciones institucionales se alineen con un diagnóstico integral, vinculando el uso de tecnología y finanzas directamente con la mitigación de crisis del sector

Seguimiento estratégico

Sobre este punto, Túquerres et al., (2023) define que el seguimiento estratégico constituye una función gerencial esencial a fin de evaluar y mejorar procesos en la organización. Este sistema permite a las empresas medir el impacto de sus decisiones en momentos de crisis económicas y así poder ajustar la comercialización, el uso de tecnología y

la optimización de recursos con el objetivo de asegurar la resiliencia y la continuidad del negocio.

Así mismo, Díaz y Marrero (2021), se entiende como un proceso estructurado de control y retroalimentación, que permite verificar la correspondencia entre las metas formuladas y los resultados obtenidos. Se basa en el diseño y monitoreo de indicadores clave de gestión, los cuales facilitan la identificación de variaciones y permiten adoptar decisiones correctivas con el fin de ajustar el rumbo estratégico de la empresa.

El seguimiento estratégico es un sistema permanente que articula la planificación con el control administrativo, evaluando el impacto de las acciones. Facilita a la gerencia la identificación de problemas y la redirección de recursos para conservar la viabilidad y competitividad del negocio.

Gestión administrativa

Delgado y Bravo (2024), definen la gestión administrativa como un proceso coordinado que gestiona recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para alcanzar objetivos institucionales. Destacan cuatro funciones clave: planificación, organización, dirección y control, que deben ejecutarse de manera integrada y constante para optimizar resultados y comportamiento organizacional.

De la misma manera, Abanto (2025), destaca que la gestión administrativa influye en la eficacia operativa organizacional, enfatizando que una buena gestión mejora la calidad de servicios, optimiza recursos, asegura el cumplimiento normativo y ayuda a alcanzar objetivos, siendo un sistema integral de acciones dentro de la organización.

La gestión administrativa consiste en procesos interconectados que buscan alcanzar eficientemente los objetivos de una organización, esto implica coordinar y mejorar los componentes organizacionales, abarcando más que la simple gestión de recursos. Las funciones de planificación, organización, dirección y control operan simultáneamente, creando un ciclo continuo. Una gestión administrativa exitosa se traduce en la implementación efectiva de estrategias, uso óptimo de recursos, calidad constante, cumplimiento normativo y adaptación rápida a cambios, basándose en procesos sistemáticos.

Proceso administrativo

Navarrete et al., (2025) describen la administración como un ciclo continuo de funciones interrelacionadas: planificación, organización, dirección y control. Destacan la importancia de la planificación estratégica, que debe alinearse con estos procesos para definir objetivos, asignar responsabilidades y establecer indicadores para monitorear el progreso y detectar desviaciones.

Así mismo Cardenas (2025), enfatiza que la gestión administrativa es crucial para dirigir efectivamente un negocio, asegurando el uso eficiente de recursos. Destaca su impacto directo en la ejecución de proyectos, logro de objetivos y mantenimiento de la calidad, esencial para el desempeño organizacional.

El proceso administrativo es fundamental para el funcionamiento eficaz de una organización, involucrando la ejecución simultánea de funciones gerenciales: planificación, organización, dirección y control, estas no son etapas lineales, sino actividades interconectadas que aseguran que se alcancen las metas. La efectividad de este proceso radica en la integración armoniosa de estas funciones, evitando ineficiencias y alineando las operaciones diarias con los objetivos estratégicos, promoviendo una organización ordenada y orientada a resultados.

Planificación

Según Ligua Marcillo (2025), menciona que la planificación ayuda a las empresas a tomar decisiones correctas frente a problemas internos y externos. Es importante medir los elementos internos y externos para implementar metas y objetivos. Esto permite a las compañías funcionar bien en todas las áreas administrativas, establecer acciones diagnósticas y alcanzar el éxito empresarial, beneficiando a la organización.

De la misma manera Vera et al., (2024) destacan la importancia de métodos de evaluación en la planificación para medir el rendimiento y mejorar estrategias. Insisten en que los planes operativos deben especificar las acciones a realizar, responsables, plazos, recursos disponibles y métricas de rendimiento. Esto asegura una colaboración eficaz entre áreas operativas, alineándolas con los objetivos estratégicos de la organización.

La planificación es fundamental para traducir estrategias en acciones concretas, sin planes operativos precisos, incluso las mejores estrategias pueden fracasar. Este proceso desglosa objetivos a largo plazo en metas a corto plazo, asigna tareas específicas, establece cronogramas y presupuestos, y define indicadores de seguimiento. Debe ser organizada y

adaptable, facilitando así la ejecución coherente y el progreso hacia la visión futura de la organización.

Organización

Delgado et al., (2023) explican que la organización, a través de su estructura, coordina elementos para alcanzar objetivos específicos. Este diseño incluye reglas y responsabilidades claras, lo que define roles laborales y mejora la comprensión de políticas empresariales. Una estructura bien definida impulsa el trabajo en equipo y promueve una ética laboral positiva, optimizando así la eficiencia organizacional.

Así mismo Pérez Zúñiga (2024), destaca la importancia de una estructura organizativa y un organigrama para el éxito de cualquier negocio, sin importar su tamaño. Establecer áreas y funciones claras facilita la profesionalización y la identificación de talento, mientras que la ausencia de esta organización limita la definición de roles y responsabilidades, perjudicando la eficiencia laboral.

La organización implica planificar una estructura que garantice el funcionamiento armónico de la empresa. Una estructura bien definida evita confusiones y conflictos, mientras que una inadecuada genera redundancias y desperdicios de recursos, el diseño debe equilibrar especialización y coordinación, jerarquía y flexibilidad, así como formalización y autonomía. Una estructura efectiva se alinea con la estrategia, facilita la comunicación y ayuda a alcanzar metas organizacionales.

Dirección

Noriega et al., (2023) plantean que una gestión eficiente requiere canales de comunicación bidireccionales y una toma de decisiones centralizada, pero flexible, lo cual es indispensable para hacer frente a la volatilidad de los mercados empresariales.

De la misma manera, Figueroa et al., (2024) consideran que la dirección es un proceso esencial en las organizaciones, que permite orientar las acciones internas de la empresa, promover la innovación y adaptarse al entorno empresarial. Su objetivo es la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo, impulsando la competitividad mediante políticas claras y objetivos estratégicos.

La dirección es la cabeza humana e integradora que activa los recursos de la organización y pone en marcha los planes previamente estructurados. El estudio de esta función

administrativa demuestra que el éxito gerencial no está únicamente en la autoridad formal, sino en la capacidad de coordinar esfuerzos individuales, resolver conflictos de interés interdepartamentales y mantener canales de comunicación fluidos.

Control

Calle et al., (2025) define el control como un proceso de retroalimentación gerencial continuo y sistemático que permite identificar desviaciones operativas en el sector retail, garantizando la optimización de los costes de operación.

De la misma manera, Parrales et al., (2022) menciona al control como el conjunto de actividades de gestión, de métodos y políticas, que permiten vigilar y valorar la ejecución de las operaciones de acuerdo con lo planeado. Su objetivo es medir el desempeño frente a los objetivos, con el fin de identificar desviaciones. Esto ayuda a mitigar riesgos e implementar acciones correctivas, optimizando los recursos.

El control es un proceso sistemático que aseguran el progreso organizacional hacia objetivos eficazmente, actúa como herramienta gerencial, proporcionando retroalimentación continua y facilitando el aprendizaje y la mejora continua. El control no debe entenderse como un fin punitivo o de simple vigilancia, sino como un mecanismo preventivo y correctivo que se funde en datos reales y verificables

Recursos

Caraballo (2022), destaca que los recursos son los activos tangibles e intangibles que posee una compañía. Las capacidades son habilidades para coordinar y utilizar productivamente estos recursos. Los recursos intangibles contruidos internamente son heterogéneos y presentan movilidad imperfecta, convirtiéndose en un elemento de fortaleza estratégica para gestionar la innovación y obtener ventajas competitivas.

Así mismo, Ultreras et al., (2024) añaden que los recursos se conciben de forma sistémica, integrando los activos y flujos operativos críticos en áreas como finanzas, capital humano y cadena de suministro. Se administran de forma conjunta para optimizar decisiones y mejorar la productividad y la sostenibilidad.

Los recursos organizacionales son activos tangibles e intangibles que permiten crear valor y alcanzar objetivos. Su gestión implica identificación, evaluación, asignación estratégica, desarrollo de capacidades y monitoreo. Recursos valiosos, raros, difíciles de imitar

y bien organizados brindan ventajas competitivas, una gestión efectiva garantiza que cada activo contribuya al desempeño óptimo y a la creación sostenible de valor.

Recursos humanos

Rodríguez y Perales (2024), define la administración estratégica de recursos humanos como un enfoque orientado a atraer, desarrollar y retener talento calificado, alineando habilidades con objetivos organizacionales. Subrayan que una gestión eficaz del talento humano influye en el rendimiento, productividad, satisfacción laboral y compromiso del personal.

De la misma manera, Morales et al., (2024) argumentan que el recurso humano debe centrarse en habilidades específicas que mejoren el rendimiento y el bienestar de los empleados, implementando políticas de reclutamiento competencial, formación continua y reconocimiento efectivo.

El recurso humano es un enfoque estratégico que busca atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados, considerados el activo más valioso de una organización. Este proceso se extiende más allá de funciones administrativas, alineando capacidades humanas con objetivos organizacionales. Las prácticas efectivas incluyen reclutamiento, selección por competencias, inducción, capacitación, evaluación, compensación y desarrollo de carrera, impactando positivamente en productividad y satisfacción laboral.

Recursos materiales

Martínez y Robles (2025), la gestión técnica de la infraestructura y el equipamiento físico influye directamente en el valor percibido por el cliente y en la continuidad del negocio dentro de espacios comerciales complejos.

Así mismo, Puyol-Cortez (2022) físicos son recursos materiales estratégicos que condicionan la competitividad operativa del sector retail a nivel nacional.

Los recursos materiales constituyen la base física e instrumental indispensable sobre la que se lleva a cabo cada operación corporativa, que la simple posesión de bienes tangibles o tecnología no crea valor por sí misma; la clave está en una gestión logística eficiente que abarque el mantenimiento preventivo, la optimización de inventarios y la adecuada distribución espacial de la infraestructura. Por lo tanto, se deduce que preservar y modernizar los activos

materiales es vital para sostener la continuidad operativa y salvaguardar la plusvalía de la organización.

Recursos financieros

Morocho Yumi, (2022) define la administración de recursos financieros como decisiones estratégicas para adquirir y utilizar fondos eficazmente, abarcando la planificación financiera, evaluación de informes, gestión de capital circulante, valoración de inversiones y monitoreo de costos. Una adecuada gestión financiera maximiza recursos, incrementa rentabilidad y asegura estabilidad económica.

Así mismo, Álvarez y Tumbaco (2024), destacan la importancia de integrar análisis económicos en la administración de finanzas mediante indicadores como liquidez, solvencia y rentabilidad. Subrayan que, más allá de los reportes financieros, es vital evaluar índices de rentabilidad y regulaciones para una gestión efectiva.

Los recursos financieros es un sistema de decisiones que abarca la obtención, asignación, uso y control de recursos económicos en una organización, incluye decisiones estratégicas y operativas, como inversiones y gestión de efectivo. La clave fundamental es integrar la operativa diaria con una visión estratégica para asegurar liquidez, rentabilidad y sostenibilidad.

Recursos tecnológicos

Bugarin Peche, (2024) abordan la administración de recursos tecnológicos mediante la digitalización, destacando su papel en la eficiencia organizacional. Subrayan que el nivel de madurez digital, impulsado por la adopción de tecnologías y nuevos modelos de negocio, mejora notablemente la capacidad estratégica de las organizaciones. La digitalización implica un cambio integral que afecta procesos, cultura y modelo empresarial.

Así mismo, Delgadillo Sánchez, (2022) destaca que la digitalización transforma los negocios al integrar tecnología digital en sus operaciones. Resalta la importancia de gestionar tecnología mediante herramientas como Big Data, plataformas en la nube y redes sociales, que optimizan la comunicación con clientes y mejoran la toma de decisiones informadas.

Los recursos tecnológicos es un proceso estratégico que busca optimizar operaciones mediante la correcta administración de sistemas y herramientas, no se trata de adoptar tecnología por moda, sino de evaluar su impacto en la eficiencia, decisiones basadas en datos

y la innovación. La transformación digital requiere cambiar procesos y cultura organizacional, la ventaja competitiva se obtiene al integrar la tecnología de manera estratégica, generando capacidades distintivas.

Desarrollo Organizacional

Montero y Ramírez (2023), menciona que es indispensable la implementación de un diagnóstico integral y estructurado de desarrollo organizacional en las empresas modernas, para identificar disfunciones estructurales, optimizar la toma de decisiones gerenciales y diseñar estrategias que promuevan la efectividad global.

De la misma manera, Mera Sornoza y Cuzco San Andrés, (2025) quienes argumentan en su estudio, que cuando las organizaciones ignoran estas metodologías y caen en una falta de desarrollo organizacional, se desencadena de manera inmediata un estancamiento en la capacidad de innovación, un incremento en la resistencia al cambio por parte del personal operativo y una fragmentación en los canales de comunicación interna que neutraliza la viabilidad de cualquier planeación estratégica institucional.

El desarrollo organizacional actúa como el marco macro que aporta coherencia y engloba a las variables intangibles de la gestión administrativa como el liderazgo, la motivación y el comportamiento humano, rescata que el desarrollo organizacional no debe ser visto como un evento aislado, sino como una filosofía de mejora continua indispensable para alinear el crecimiento de las capacidades técnicas del personal con las metas y objetivos de largo plazo dictados por la alta gerencia.

Liderazgo

Gómez et al., (2025) destaca que el liderazgo en entornos comerciales masivos debe ser de tipo transformacional, donde los líderes fomenten la resiliencia de los colaboradores y la innovación interna para hacer frente a las presiones competitivas del mercado.

Así mismo Baldeón et al., (2025) explican que el liderazgo efectivo a nivel gerencial actúa como catalizador del cambio estructural, reduciendo la resistencia interna, fomentando el trabajo en equipo y alineando las competencias individuales con las prioridades de la planeación estratégica.

El liderazgo es el elemento intangible que define la conducta y la capacidad de adaptación de una organización frente a situaciones de cambio, por eso la existencia de líderes

con habilidades de negociación, inteligencia emocional y visión prospectiva se vuelve indispensable para reducir la resistencia interna, mejorar la toma de decisiones y fomentar una cultura de mejora continua.

Clima Organizacional

Terán y Molina (2024), afirman que un clima positivo de trabajo reduce el ausentismo laboral y eleva de forma directa la dedicación de los empleados hacia los objetivos comerciales de las empresas de servicios.

De la misma manera Alonso Ramírez y Nahum Lajud, (2025) observan que el ambiente psicológico e interno afecta de manera significativa la calidad del servicio ofrecido al cliente final, señalando que aquellas organizaciones que cuentan con entornos saludables presentan mayores niveles de retención del personal, colaboración mutua y eficacia en la ejecución de sus operaciones cotidianas.

El clima organizacional es la atmósfera psicológica que influye directamente en el desempeño y la productividad laboral. Por ello, es importante evaluar periódicamente el clima interno como una métrica diagnóstica para garantizar el bienestar del personal y optimizar los resultados corporativos globales.

Motivación laboral

Chura y Alférez (2024), señalan que las estrategias de motivación que conjugan incentivos monetarios con reconocimientos no financieros y posibilidades de crecimiento profesional, incrementan significativamente la productividad en el ámbito comercial.

Así mismo, Vinuesa-Calderón et al., (2021) quienes manifiestan que, en etapas de inestabilidad del mercado, la motivación intrínseca respaldada por un liderazgo empático pasa a ser la base esencial para conservar la resistencia operativa y el compromiso personal en las empresas.

Los recursos financieros es un sistema de decisiones que abarca la obtención, asignación, uso y control de recursos económicos en una organización, incluye decisiones estratégicas y operativas, como inversiones y gestión de efectivo. La clave fundamental es integrar la operativa diaria con una visión estratégica para asegurar liquidez, rentabilidad y sostenibilidad.

Fundamentos legales

Constitución de la República de Ecuador

Título II

Capítulo segundo

Sección Octava: Trabajo y seguridad social, se detalla:

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).

Capítulo tercero

Sección novena: Personas usuarias y consumidoras, establece:

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor (Constitución de La República Del Ecuador, 2008, Art. 52).

Art. 66.- *Se reconoce u garantizara a las personas:* 15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental (Constitución de La República Del Ecuador, 2008, Art. 66).

Capitulo cuarto

Sección primera: Sistema económico y política económica, fundamenta:

Art. 283.- *El sistema económico es social y solidario;* reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico

se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (Constitución de La República Del Ecuador, 2008, Art. 283).

Art. 284.- *La política económica tendrá los siguientes objetivos:* 1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional (Constitución de La República Del Ecuador, 2008, Art. 284).

Capítulo sexto

Sección primera: Formas de organización de la producción y su gestión, enfatiza:

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional (Constitución de La República Del Ecuador, 2008, Art. 319).

Ley Orgánica De Emprendimiento E Innovación

Art. 1.- Objeto y ámbito. La presente Ley tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020, Art. 1).

Art. 3.- Definiciones. - Para efectos de la presente Ley se tendrán en cuenta las siguientes definiciones: 2. Innovación.- Es el proceso creativo mediante el cual se genera un nuevo producto, diseño, proceso, servicio, método u organización, o añade valor a los existentes (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020, Art. 3).

Código de Trabajo

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;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código; (Código del Trabajo, 2020, Art. 42)

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador. - Es prohibido al trabajador:

- a) 5Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- b) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- c) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- d) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- e) Abandonar el trabajo sin causa legal (Código del Trabajo, 2020, Art. 46).

Art. 79.- Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración (Código del Trabajo, 2020, Art. 79).

Art. 80.- Salario y sueldo. - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado (Código del Trabajo, 2020, Art. 80).

Art. 347.- Riesgos del trabajo. - Riesgos del trabajo son las eventualidades dañosas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad. Para los efectos de la responsabilidad del empleador se consideran riesgos del trabajo las enfermedades profesionales y los accidentes (Código del Trabajo, 2020, Art. 347).

Art. 553.- *Departamentos de Seguridad e Higiene del Trabajo.* - Adscritos a las Direcciones Regionales del Trabajo funcionarán departamentos de seguridad e higiene del trabajo, a cargo de médicos especialistas (Código del Trabajo, 2020, Art. 553).

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Art. 4.- *Derechos del Consumidor.* – 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; 12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado (Ley Orgánica De Defensa Del Consumidor, 2015, Art. 4).

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 éste pueda realizar una elección adecuada y razonable (Ley Orgánica De Defensa Del Consumidor, 2015, Art. 17). (Ley Orgánica De Defensa Del Consumidor, 2015)

Capítulo II

Metodología

Diseño de la investigación

De acuerdo con Arias y Covinos (2021), los diseños no experimentales se definen por la falta de intervención en las variables, permitiendo su observación directa en un contexto real, lo que facilita al investigador analizar la realidad tal cual se manifiesta sin intervenir en el fenómeno analizado, asegurando así una comprensión genuina del tema de investigación en su ambiente natural (p. 78).

Por lo tanto, la investigación se desarrolló bajo un **diseño no experimental**, el cual se distingue por la observación directa de las situaciones, no se manipuló variables, el Centro Comercial Otavalo Center fue estudiado en su contexto natural, sin intervención por parte del investigador, lo cual asegura que los hallazgos reflejen la situación genuina de la organización en planeación estratégica y gestión administrativa.

Wang y Cheng (2020), indican que las investigaciones de tipo transversal se distinguen por evaluar variables en un instante concreto, sin realizar seguimientos, lo que proporciona una "imagen" instantánea del contexto investigado, ayudando a examinar prevalencias, atributos y vínculos entre variables en un momento específico (p. 66).

Además, la investigación utilizó **un corte transversal**, debido a que la recolección de los datos en el campo se hace en un único momento temporal y en un determinado período de tiempo, para describir y analizar el estado de las variables y sus características en ese momento específico.

Según lo mencionado por Ramos Galarza (2020), se recurre al alcance descriptivo cuando ya se han reconocido los problemas y su finalidad es exponer de manera minuciosa dicho problema, clarificando las propiedades, características y aspectos relevantes del fenómeno que se investiga, describiendo tendencias de un grupo o comunidad sin establecer conexiones causales, pero brindando información puntual y exacta sobre la situación actual del objeto de estudio (p. 2).

De la misma manera, se realizó una investigación de **alcance exploratorio**, lo que permitió tener un primer acercamiento al fenómeno de estudio, identificando la forma en que se maneja actualmente la planeación estratégica del centro comercial y de qué forma esta incide

en su gestión administrativa, sentando también una base de referencia para futuras investigaciones sobre el tema.

Así mismo, la investigación se enfocó dentro de un **alcance descriptivo**, porque la investigación se orienta a detallar las características y perfiles de la planeación estratégica y la gestión administrativa. Se trata de documentar la estructura del centro comercial, los procesos administrativos, la toma de decisiones estratégicas y el estado actual de la gestión.

Finalmente, en la investigación se aplicó el **alcance correlacional**, misma que permite determinar el grado de relación que existente entre las variables de estudio, como una influye a la otra mediante la comprobación de hipótesis.

De igual manera, el proyecto se llevó a cabo utilizando **un enfoque mixto**, que une técnicas metodológicas tanto cuantitativas como cualitativas dentro de un único estudio. Bagur et al., (2021), caracterizan la metodología mixta como aquella que une de manera sistemática los métodos cuantitativos y cualitativos en una misma indagación, lo que facilita una comprensión más amplia y detallada del fenómeno analizado al aprovechar los puntos fuertes de ambos enfoques. (p. 2)

Según lo mencionado por Hernández Florez y Klimenko (2025), la investigación cualitativa busca comprender de manera integral una realidad social o humana desde la perspectiva de los participantes, indagando en significados, contextos y procesos mediante métodos inductivos y adaptables como entrevistas, observación y análisis de discursos, lo cual resulta especialmente valioso para investigar fenómenos complejos, subjetivos o que han recibido poca atención (p. 7).

Se aplicó el **enfoque cualitativo**, el mismo que facilitó explorar y comprender en profundidad las percepciones, experiencias y puntos de vista de los participantes a través de métodos como la observación directa y las entrevistas semiestructuradas.

De acuerdo con Hernández Florez y Klimenko (2025), el enfoque cuantitativo se centra en la cuantificación de las variables y su examen a partir de métodos estadísticos, empleando encuestas, experimentos y pruebas estandarizadas de forma deductiva con diseños controlados y estructurados para identificar conexiones causales o correlacionales, lo que posibilita la obtención de datos objetivos que se pueden replicar, ayudando así a la elaboración de decisiones respaldadas por evidencia empírica verificable (p. 9).

Paralelamente, **el enfoque cuantitativo** permitió la evaluación objetiva de variables a través de instrumentos estandarizados que produjeron datos numéricos útiles para el análisis estadístico, los datos cuantitativos entregan evidencia objetiva del estado actual del Centro Comercial Otavalo Center y permiten establecer líneas de base cuantificables para medir mejoras futuras.

Métodos de investigación

De acuerdo con Arias Gonzáles y Covinos Gallardo (2021), el **enfoque deductivo** parte de premisas generales para extraer resultados específicos. Ambos métodos son estrategias lógicas que se complementan y facilitan tanto la creación de teorías como su verificación empírica en contextos de investigación científica determinados.

Además, se utilizó el enfoque **deductivo**, empleando proposiciones teóricas sobre la planeación estratégica y la gestión administrativa, para arribar a conclusiones sobre el Centro Comercial Otavalo Center, en la que se tomó la literatura académica como marcos conceptuales, los cuales fueron aplicados a la institución investigada.

Según Analuisa Sanchez et al., (2024) el enfoque analítico y sintético se entiende como “dos procesos mentales opuestos que funcionan en conjunto: el análisis y la síntesis”. En otras palabras: primero se “analiza” separando un fenómeno en sus componentes, y después se “sintetiza” reuniendo los elementos analizados para generar un conocimiento integral. (p. 10476).

Para realizar la investigación se utilizó el **método analítico**, el mismo que permitió descomponer el objeto de estudio en sus elementos constitutivos, para examinarlos de manera individual y así conocer su comportamiento, permitiendo tener una visión más amplia del problema que afecta a la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

También se utilizó en la investigación **el método sintético**, para integrar los elementos analizados del Centro Comercial Otavalo Center. La síntesis combinó los resultados de la planeación estratégica con los de la gestión administrativa, logrando una visión completa de la relación e influencia entre estas variables.

Población y muestra

De acuerdo con Ojeda (2020), la población se define como el grupo de casos que han sido claramente identificados, limitados y que se pueden acceder dentro del universo, sirviendo como base para la selección de la muestra. Esto se realiza siguiendo criterios específicos

establecidos de antemano, lo que facilita la investigación sobre elementos que poseen características observables en un momento y lugar determinados (p. 3).

La población de esta investigación represento el ámbito de análisis sobre el que se busca extender las conclusiones del estudio, constituye el universo total de elementos sobre los que se hizo la investigación y sobre los que se quiere hacer inferencias. Para este estudio se identificaron tres poblaciones diferenciadas en función del instrumento de recolección de datos a aplicarse y de los actores clave del Centro Comercial Otavalo Center.

Población 1: Compuesto por **2 miembros** claves del área administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, que incluye administradora general y arrendataria e administradora del segundo piso del Centro Comercial Otavalo Center

Población 2: Integrado por **17 arrendatarios** activos del Centro Comercial Otavalo Center, que se definen como aquellos dueños o representantes legales de negocios que operan de manera habitual dentro de las instalaciones del Centro Comercial Otavalo Center.

Población 3: Conformado por los clientes habituales que visitan el Centro Comercial Otavalo Center. Como no se dispone de ningún registro o base de datos que permita determinar exactamente cuántos visitantes hay en total, se utilizó el dato aproximado brindado durante prueba piloto por la administradora general, quien señaló que alrededor de 25 a 30 clientes acuden al establecimiento por día. Que se estimó tomando como promedio 27 clientes por día y considerando 30 días al mes, se estimó una población muestral de **810 clientes**, la cual fue utilizada para el cálculo muestral.

Tabla 1.

Población total del Centro Comercial Otavalo Center

Composición	Cantidad	Instrumento
Administradoras	2	Entrevista
Arrendatarios	17	Encuesta
Clientes	810	Encuesta
Total	829	

Nota. Población total del Centro Comercial Otavalo Center

Muestra

De acuerdo con Moreno Vega et al., (2025) **la muestra** representa una fracción o segmento del universo o población que se examinará en la investigación, elegida a través de técnicas probabilísticas o no probabilísticas en función de las particularidades del estudio, lo que posibilita llegar a conclusiones que puedan extrapolarse a toda la población dentro de un margen de error que se puede medir (p. 9991).

La muestra es el subconjunto de la población que fue elegido para participar activamente en la recolección de datos. Se utilizó una estrategia de muestreo distinta para cada técnica de recolección de datos y para cada tipo de población. Para los propósitos de esta investigación, se distinguieron tres grupos variados de acuerdo a los objetivos específicos y las metodologías de recolección de información utilizadas:

Muestra 1: Se llevará a cabo un muestreo no probabilístico por criterios, seleccionando 2 informantes clave del Centro Comercial Otavalo Center basándose en criterios de inclusión específicos: deben ocupar un cargo directivo o administrativo, tener al menos 1 año de antigüedad en el centro comercial y poseer conocimiento sobre los procesos de gestión administrativa y planificación estratégica.

Muestra 2: Considerando que la población de arrendatarios es bastante pequeña y plenamente accesible, se decidió realizar un muestreo censal o total. De acuerdo con Ojeda (2020), cuando la población es reducida y finita, el censo es más adecuado que una selección muestral, ya que elimina el margen de error y ofrece una visión completa del conjunto estudiado al incluir todos los elementos de la población (p. 7).

Muestra 3: Para la selección de los clientes se aplicó el **muestreo aleatorio simple**, método mediante cuál asegura que todos los clientes que visitaron el Centro Comercial Otavalo Center tuvieron las mismas posibilidades de ser elegidos para participar en la encuesta, sin ningún criterio de preferencia o exclusión; de esta manera se garantiza la objetividad y representatividad de los datos obtenidos.

El muestro aleatorio simple de acuerdo con Otzen y Manterola (2017), garantiza que cada individuo que formule parte de la población elegida tenga la misma probabilidad de ser seleccionado para la muestra, Su uso requiere disponer de un marco de muestreo, o sea, una lista de todos los integrantes de la población, así como un sistema para seleccionar los elementos al azar.

Dado que la población es finita, se consideró en utilizar la fórmula para conseguir una muestra representativa, es decir que, de los 810 clientes, la encuesta se llevó a cabo solo a 118 clientes, basado en los resultados de la ecuación, lo cual posibilitó obtener información importante sobre el tema de estudio.

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

Tabla 2.

Tamaño de universo y probabilidad de ocurrencia

Tamaño del universo (N)	Probabilidad de ocurrencia (p)
810	90% = 0,9

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

Tabla 4.

Matriz de tamaños muestrales

Matriz de tamaños muestrales para un universo de 810 con una p de 0,9										
Nivel de confianza	d [error máximo de estimación]									
	10.0%	9.0%	8.0%	7.0%	6.0%	5.0%	4.0%	3.0%	2.0%	1.0%
90%	22	27	34	44	60	83	126	205	358	584
95%	33	41	52	67	91	118	173	269	438	669
97%	40	50	63	81	109	141	203	307	482	718
99%	56	69	87	112	149	187	260	374	554	762

Detalles

N = Población 810

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 118

$$n_0 = 0,90 * 0,10 * \left(\frac{1,96^2}{0,05} \right)$$

$$n_0 = 0,09 * (39,2)^2 = 0,09 * 1.536,64 = 138,30$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{138,30}{1 + \frac{138,30}{810}} = \frac{138,30}{1 + 0,1707} = \frac{138,30}{1,1707} = 118,13$$

$$n = 118,13 = 118 \text{ clientes}$$

Tabla 5.

Muestra total

Composición	Cantidad	Instrumento
Administradoras	2	Entrevista
Arrendatarios	17	Encuesta
Clientes	118	Encuesta
Total	137	

Recolección y procedimiento de los datos

Técnicas de investigación

Cisneros Caicedo et al., (2022) indican que **los métodos para recolectar datos** son procedimientos organizados y normalizados que permiten al investigador reunir la información requerida para cumplir con los objetivos de la investigación, dividiéndose en técnicas cualitativas (observación participativa, entrevistas detalladas, grupos de discusión) y cuantitativas (encuestas, cuestionarios formales, herramientas de medición) que se eligen de acuerdo a la naturaleza del problema y los objetivos establecidos (p. 1170).

Se utilizará la técnica de observación directa, el cual Guamán Cajilema et al., (2025) describe la observación se utiliza como método para recopilar información, permitiendo al investigador "observar" fenómenos, conductas o situaciones auténticas para posteriormente examinarlas y extraer conclusiones (p. 5077).

Se utilizó como **técnica de observación**, con la finalidad de conocer de forma preliminar cómo funciona realmente la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Blanchar Martinez y Martinez Trujillo, (2025) describen la entrevista se caracteriza por la interacción personal entre el investigador y la persona entrevistada, lo que facilita un análisis más profundo de las opiniones, significados, vivencias o interpretaciones del individuo, en vez de obtener respuestas predefinidas (p. 1).

La **entrevista** se realizó a la administradora del Centro Comercial Otavalo Center como informante clave en temas de planeación estratégica y gestión administrativa. Esto permitió profundizar en la misión, visión, objetivos estratégicos, mecanismos de planificación, fortalezas y debilidades en la gestión del centro comercial.

Se utilizará la técnica de encuesta para la recopilación de datos numéricos. De acuerdo con Duarte Sánchez y Guerrero Barreto, (2024) la encuesta se basa en un procedimiento ordenado: utilizando un formulario cuidadosamente elaborado y administrado a un grupo seleccionado, se recogen datos que facilitan la descripción, el análisis o la generalización de rasgos de un grupo poblacional (p. 96).

La **encuesta** se aplicó a dos grupos poblacionales: arrendatarios de locales comerciales y clientes habituales del Centro Comercial Otavalo Center. Se consultó a arrendatarios sobre planeación estratégica y a clientes sobre calidad del servicio.

Instrumentos de investigación

Los **instrumentos** de investigación son herramientas concretas que se crean para facilitar las técnicas de recopilación de información. De acuerdo con Hernandez Mendoza y Duana Avila (2020), menciona que en la actualidad hay una gran diversidad de herramientas y métodos científicos que facilitan la recopilación de información en diversas investigaciones. (p. 52).

Ficha de observación

De acuerdo con Vásquez Vásquez y Pérez Azahuanche (2020) la ficha de observación sirve para documentar de manera sistemática lo que se aprecia en el terreno actitudes, acciones, situaciones o circunstancias con métricas y/o elementos previamente establecidos; se emplea para cuantificar, detallar o analizar un propósito específico durante la observación (p. 7).

Se creó una ficha de observación organizada con categorías definidas que permitieron recopilar de manera sistemática información sobre la estructura de la organización, los procesos administrativos, las relaciones entre el personal y los inquilinos, las condiciones físicas del lugar, y evidencias relacionadas con la planificación estratégica formal aplicada en las operaciones cotidianas del centro comercial.

Guía de entrevista

Según Tejero González (2021) menciona que la guía de entrevista consiste en el conjunto de preguntas que el investigador elabora para cuestionar al participante (p. 69).

Se diseñó una guía de entrevista semiestructurada con preguntas orientadoras agrupadas en áreas temáticas: estado actual de la planificación estratégica, características de la gestión administrativa, elementos de la planificación (misión, visión, objetivos, valores), proceso administrativo (planeación, organización, dirección, control), y opiniones sobre las mejoras necesarias reconocidas por los informantes clave.

Cuestionario de encuesta

De acuerdo con Cisneros Caicedo et al., (2022) este recurso es esencial para recolectar información numérica, incluye un conjunto de preguntas establecidas y también facilita un entendimiento más profundo de las características, costumbres y pensamientos de un grupo específico (p. 1178).

Se desarrolló un cuestionario estructurado con una escala de Likert de cinco puntos (Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo) para evaluar las variables de Planeación Estratégica y Gestión Administrativa, organizadas de acuerdo a sus dimensiones e indicadores establecidos en la matriz de consistencia del estudio.

Herramientas de investigación

De acuerdo con Mayorga et al., (2021) este software es la herramienta tecnológica fundamental para la etapa de procesamiento de datos en estudios cuantitativos, su utilidad está basado en la automatización del análisis estadístico de los datos recopilados en el campo, lo que permite transformar datos sin procesar en métricas e indicadores visuales comprensibles (como frecuencia, promedios y cruce de variables), así mejorando la exactitud al interpretar con precisión los resultados comerciales u organizacionales.

Para el procesamiento y análisis estadístico de los datos recolectados, se utilizó el software IBM **SPSS** para procesar y analizar estadísticamente los datos obtenidos, un programa que es conocido en el ámbito académico por su uso en investigaciones relacionadas con ciencias administrativas. Se empleó en dos etapas, primero se aplicó la prueba piloto se ingresaron los datos al programa de un grupo reducido de participantes para calcular el coeficiente Alfa de Cronbach y posteriormente evaluar la confiabilidad del instrumento.

El segundo momento, después de recopilar los datos, se exportaron las respuestas de Google Forms a Excel y luego se importaron al SPSS, allí se procesaron los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los arrendatarios y clientes del Centro Comercial Otavalo Center, se calcularon frecuencias y porcentajes para examinar las variables de planeación estratégica y gestión administrativa, presentándose en tablas y gráficos en el capítulo de resultados.

Según Fernández (2021), **Google Forms** es un recurso digital que funciona como medio para recolectar información en estudios cuantitativos con poblaciones dispersas o móviles, es relevante porque elimina obstáculos físicos para los encuestados y agiliza la recopilación, al facilitar el acceso desde cualquier dispositivo. Además, estructura las respuestas en base de datos que están preparadas para ser analizadas estadísticamente.

Por lo tanto, **Google Forms** un instrumento de Google sin costo que permite crear encuestas en línea, fue la aplicación empleada para la recopilación de información, las herramientas de encuestas fueron validadas y se digitalizaron en esta plataforma, usando preguntas en una escala de valoración Likert del 1 al 5, donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 5 “Totalmente de acuerdo”. La aplicación se llevó a cabo de manera presencial en el centro Comercial Otavalo Center a los arrendatarios como a clientes, esto garantizó un registro automático y sistemática. Al concluir Google Forms creó el posterior resumen, los cuales fueron exportados a Excel para ser analizados en SPSS.

Validación y confiabilidad de instrumentos

Antes de la implementación de las herramientas, estas pasaron a un proceso de validación por especialista en la asignatura, con experiencia metodológica investigativa, examinaron cada pregunta que componen las herramientas para asegurar que fueran pertinentes, claras, coherentes y apropiadas. Este procedimiento posibilitó hacer las modificaciones necesarias para asegurar que las preguntas respondieran apropiadamente a los indicadores, dimensiones y objetivos definidos en la matriz de operacionalización de variables.

De igual manera se realizó una prueba piloto, después de que los instrumentos fueron validados para establecer su confiabilidad, esto implicó usar el instrumento en un grupo reducido de participantes similares a la muestra definitiva para detectar incongruencias. Los datos obtenidos en la prueba piloto se procesaron en el software estadístico SPSS, que permitió calcular el coeficiente Alfa de Cronbach de ambas encuestas tanto para arrendatarios como para los clientes del Centro Comercial Otavalo Center.

Tabla 6.

Alfa de Cronbach – Encuesta realizada a arrendatarios

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,808	15

El coeficiente Alfa de Cronbach hallado fue de 0,808, cifra que se encuentra dentro del intervalo “Muy bueno”, esto señala que el instrumento tiene una buena consistencia interna y que las preguntas que lo componen evalúan con coherencia las variables de estudio.

Tabla 7.

Alfa de Cronbach – Encuesta realizada a clientes

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	12

El coeficiente Alfa de Cronbach hallado fue de 0,812, cifra que se encuentra dentro del intervalo “Muy bueno”, esto señala que el instrumento tiene una buena consistencia interna y que las preguntas que lo componen evalúan con coherencia las variables de estudio.

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de los datos

Análisis de los resultados de la entrevista

La entrevista realizada a los responsables del Centro Comercial Otavalo Center como administradora general y administradora del 2do piso, que dieron respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Conoce usted qué es la planeación estratégica?

Las administradoras del Centro Comercial Otavalo Center cuentan con un limitado conocimiento en el tema. La administradora general asocia el término de manera intuitiva a la organización de actividades, mientras que la administradora del segundo piso reconoce desconocer el término abiertamente. Esto demuestra que la gestión del centro comercial se lleva a cabo de manera empírica, sin soporte teórico ni técnico, lo que ratifique el problema de investigación planteado.

2. ¿Aplica actualmente un diagnóstico situacional en la administración del Centro Comercial Otavalo Center?

Las administradoras aplican un diagnóstico situacional formal. La administradora A admite que la gestión sustenta en la reacción a problemas a medida que aparecen, mientras que la administradora B desconoce hasta el concepto. El hecho de no haber realizado un diagnóstico situacional no permite identificar con claridad las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del centro comercial, lo cual limita la posibilidad de tomar decisiones estratégicas informadas.

3. ¿Realiza algún tipo de revisión o análisis de los problemas internos y factores externos que afectan al centro comercial?

Se demuestra que ambas administradoras hacen solo un análisis reactivo e informal de los problemas, apoyándose en las observaciones cotidianas y en lo que dicen los arrendatarios. No hay ningún proceso sistemático de análisis, ni interno ni externo. Esto supone una debilidad importante en la gestión, porque es imposible prever los cambios o beneficiarse de las oportunidades del mercado local sin analizar el entorno.

**4. ¿Cuenta usted con objetivos establecidos que guíe su gestión administrativa?
¿Cuál aplica?**

Se señala objetivos básicos operativos vinculados con la ocupación de locales y el cobro de llegadas, no obstante, ninguna tiene metas definidas y registradas de manera formal. La inexistencia de objetivos definidos hace que sea difícil enfocar el trabajo administrativo hacia resultados tangibles y cuantificables, lo que produce una administración desarticulada que solo responde a las exigencias inmediatas del día a día.

5. ¿Cómo determina usted si las decisiones que toma están beneficiando al centro comercial y a los arrendatarios?

El impacto de sus decisiones es analizado por las administradoras mediante indicadores no oficiales, tales como la puntualidad en los pagos y el nivel de ocupación de los locales. No se cuenta con un sistema formal de evaluación o seguimiento de resultados. Esta circunstancia pone de manifiesto la falta de instrumentos de medición que posibiliten comprobar de manera objetiva si las medidas adoptadas están ayudando a optimizar la gestión del Centro Comercial Otavalo Center.

6. ¿Cómo organiza usted los procesos de arrendamiento, cobros y atención a los arrendatarios en el día a día?

Existe una diferencia importante entre ambas administradoras, la administradora general lleva los registros básicos de contratos y pagos, mientras que administradora del segundo piso trabaja de una forma aún más informal, combinando contratos escritos con acuerdos verbales y los registros los lleva en cuaderno a mano. Ambas coinciden en que la atención es totalmente presencial y personalizada, lo cual evidencia la inexistencia de procesos administrativos estandarizados y sistematizados.

7. ¿De qué manera controla que los arrendatarios cumplan con los acuerdos y normas establecidas en sus contratos?

En los dos casos, el control de los arrendatarios se fundamenta en una comunicación directa y personal, sin procedimientos formales de supervisión. La administración del segundo piso apoya una parte importante de su gestión en acuerdos verbales y relaciones de confianza, mientras que la administradora general cuenta con contratos firmados como respaldo, la ausencia de un sistema de control estructurado conlleva un riesgo para la gestión administrativa.

8. ¿Cuenta el centro comercial con los recursos humanos, económico y tecnológicos suficientes para un buen funcionamiento?

Las administradoras mencionan varios defectos significativos en los tres tipos de recursos. El recurso humano se encuentra insuficiente para cubrir la demanda administrativa del centro comercial. En recursos tecnológicos la herramienta principal son el teléfono móvil y la aplicación WhatsApp, sin un sistema especializado. Económicamente, los ingresos se basan completamente en los alquileres; esto hace que la situación sea vulnerable ante la vacancia de locales. Esto restringe significativamente las capacidades de llevar a cabo una gestión administrativa efectiva.

9. ¿De qué manera el liderazgo y el clima laboral influyen en la gestión del centro comercial, y qué acciones realiza para mantener motivados a los arrendatarios?

Las administradoras ejercen el liderazgo y el clima organizacional intuitivamente y sin estrategias formales de motivación, reconocen su relevancia. La manera de liderar que predomina es accesible y cercana, fundamentada en la resolución informal de conflictos y en la comunicación directa. Sin embargo, la ausencia de medidas específicas para motivar y desarrollar a nivel organizacional restringe el compromiso y la sensación de pertenencia de los arrendatarios con respecto al Centro Comercial Otavalo Center.

10. ¿Considera usted que la implementación de estrategias contribuirá a fortalecer la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?

Las administradoras coinciden en que la gestión del Centro Comercial Otavalo Center se beneficiaría de manera notable con la puesta en práctica de estrategias formales. Este resultado es importante para la investigación, porque una actitud positiva de las administradoras frente a un proceso de cambio es un elemento propicio para sugerir mejoras. Las dos reconocen la existencia de restricciones en su administración actual y confirman que se necesitan instrumentos estratégicos para organizar y robustecer los procedimientos administrativos.

Análisis de resultados de la encuesta a arrendatarios

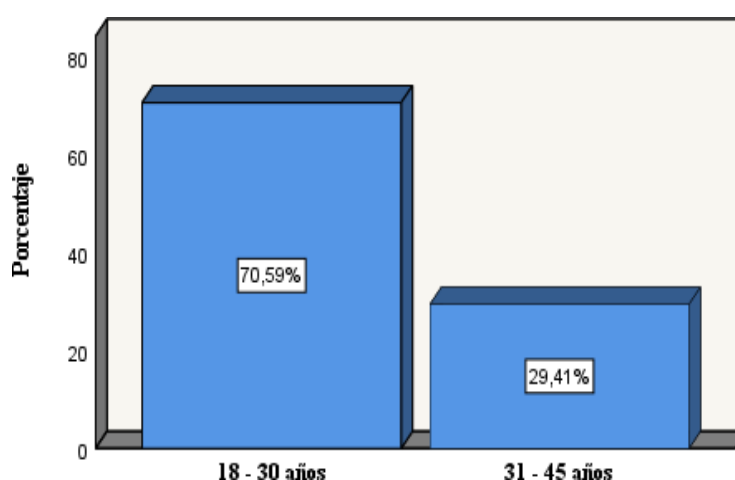
Tabla 8.

Edad de los arrendatarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 - 30 años	12	70,6	70,6	70,6
31 - 45 años	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 1.

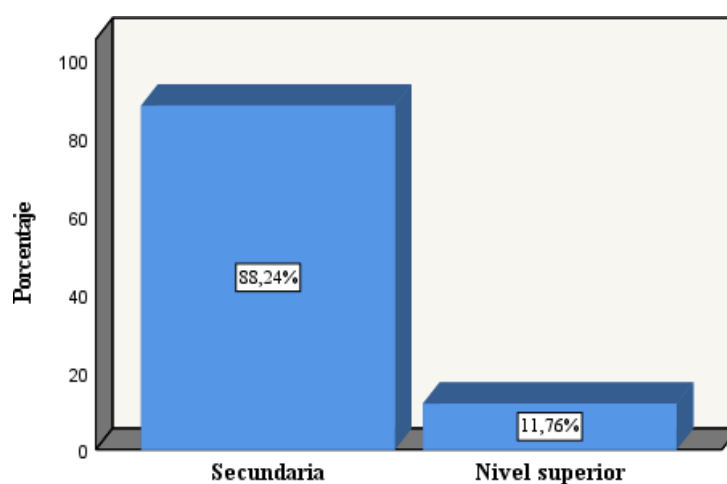
Edad de los arrendatarios



Los resultados muestran que la mayoría de los arrendatarios del Centro Comercial Otavalo Center son individuos jóvenes, lo cual indica una tendencia en aumento específicamente en el cantón La Libertad hacia la iniciativa empresarial en la juventud como medio para generar ingresos. Es fundamental para el estudio porque los emprendedores jóvenes suelen estar más dispuestos a adecuarse a variaciones administrativas e introducir nuevas maneras de organización en sus negocios, lo que supone una ocasión para aplicar estrategias de optimización al interior del centro comercial.

Tabla 9.*Nivel educacional de los arrendatarios*

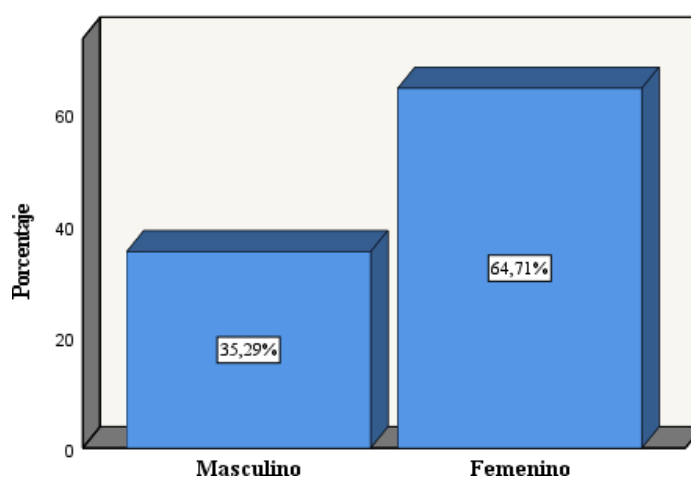
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	15	88,2	88,2	88,2
Nivel superior	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 2.*Nivel educacional de los arrendatarios*

La mayoría de los arrendatarios tienen solo educación secundaria, según lo que muestra el perfil educativo. En el marco de la investigación, esta información es relevante porque muestra que los arrendatarios no tienen que estar formados en administración o gestión de negocios, lo cual hace aún más imprescindible que la dirección del centro comercial tenga una planificación estratégica bien definida y comunicada para guiar y apoyar a sus arrendatarios en el progreso de sus proyectos empresariales.

Tabla 10.*Sexo de los arrendatarios*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	6	35,3	35,3	35,3
Femenino	11	64,7	64,7	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 3.*Sexo de los arrendatarios*

La mayoría de los arrendatarios del Centro Comercial son del género femenino, lo cual demuestra que son las principales impulsadoras del emprendimiento en este lugar, este dato demuestra la realidad socioeconómica del cantón La Libertad, en el cual tienen un papel esencial como productora de ingresos para la familia mediante el comercio. Esto enfatiza lo crucial que es tener una gestión administrativa que satisfaga las necesidades de este tipo de arrendatario.

Variable Planeación Estratégica

Indicador Misión y visión

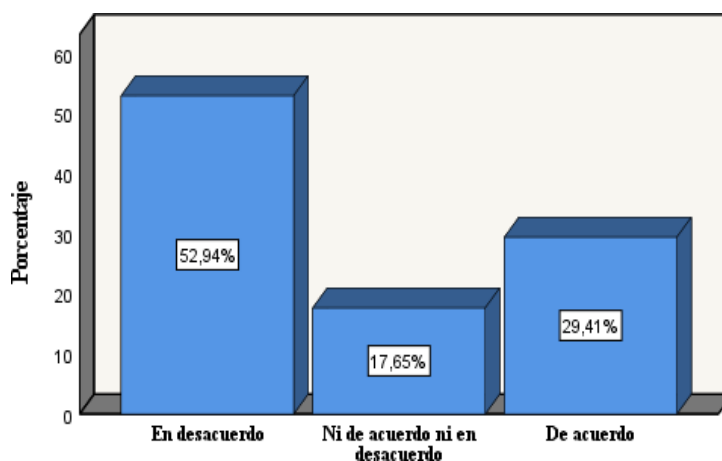
Tabla 11.

¿Conoce usted cual es la misión y visión del centro comercial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	9	52,9	52,9	52,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17,6	17,6	70,6
De acuerdo	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 4.

Criterio de los arrendatarios sobre la misión y visión del centro comercial



La mayoría de los arrendatarios desconoce cuál es la misión y visión del Centro Comercial Otavalo Center, lo que revela una deficiencia notable en la estrategia de dirección del espacio de negocios. Este dato es especialmente preocupante por lo que la misión y visión no son simples declaraciones legales, sino el punto de referencia que guía todo el conjunto de decisiones y acciones de una entidad. Los arrendatarios del centro comercial no conocen la información, lo que indica que no ha sido comunicada ni difundida, se evidencia el problema principal de esta investigación se muestra inequívocamente; la falta de planeación estratégica en la gestión del centro comercial.

Indicador Objetivos

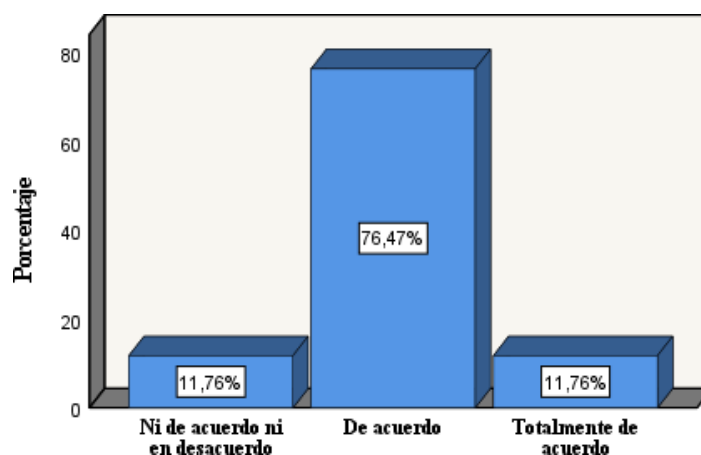
Tabla 12.

¿La administración le ha dado a conocer los objetivos y normas que deben cumplir como arrendatarios del centro comercial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	11,8	11,8	11,8
	De acuerdo	13	76,5	76,5	88,2
	Totalmente de acuerdo	2	11,8	11,8	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Figura 5.

Criterio de objetivos y normas que deben cumplir como arrendatarios



En contraste con el indicador anterior, la comunicación de objetivos y normas presenta un resultado significativamente más positivo. La mayoría de los arrendatarios admite que la administración les ha informado acerca de las normas y objetivos que deben alcanzar. Sin embargo, esto no quiere decir que haya una planificación estratégica formal detrás de esos objetivos; puede ser simplemente acuerdos de operación establecidos en el contrato de arrendamiento. Es relevante esta distinción porque muestra que la administración se ocupa de compromisos específicos, aunque no siempre desde una perspectiva estratégica en su totalidad.

Indicador Valores

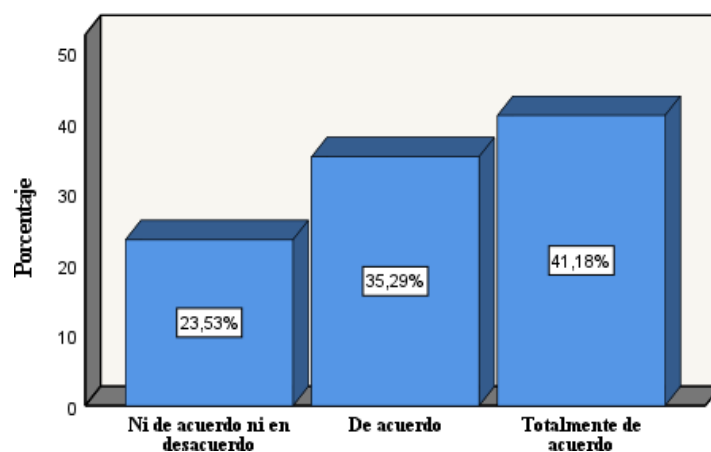
Tabla 13.

¿Considera que la falta de valores institucionales definidos afecta la convivencia y el trato dentro del establecimiento?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	23,5	23,5	23,5
De acuerdo	6	35,3	35,3	58,8
Totalmente de acuerdo	7	41,2	41,2	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 6.

Punto de vista sobre la falta de valores afecta la convivencia dentro del establecimiento



Este indicador proporciona uno de los hallazgos más significativos de la dimensión, la falta de valores institucionales claros, según la opinión mayoritaria de los arrendatarios, tiene un impacto negativo en el trato y la convivencia dentro del establecimiento. Esto evidencia que los arrendatarios, por sí mismos, perciben y experimentan a diario las consecuencias de la falta de un marco de valores que rijan las relaciones en el centro comercial. La ausencia de estos componentes no es solo un problema teórico o abstracto, sino una realidad que tienen un efecto directo en el entorno y las relaciones humanas del establecimiento.

Dimensión Implementación de Estrategias

Indicador Acciones estratégicas

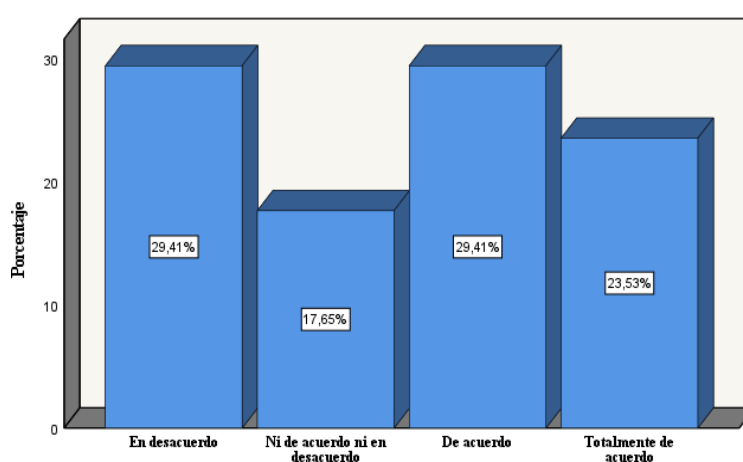
Tabla 14.

¿Ha notado que la administración realiza acciones o cambios para mejorar el centro comercial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	5	29,4	29,4	29,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17,6	17,6	47,1
De acuerdo	5	29,4	29,4	76,
Totalmente de acuerdo	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 7.

Nivel de percepción sobre la realización de acciones para mejorar el centro comercial



La mayoría de los encuestados no percibe que la administración haya realizado gestiones para lograr mejoras en el centro comercial, mientras que el otro grupo las identifica en diversos niveles, esto demuestra una situación relevante; las actividades que la dirección pueda desarrollar no producen un cambio visible y uniforme para todos los arrendatarios, indicando que se trata de intervenciones independientes y no de una estrategia global. Cuando las modificaciones no son apreciadas por todos, se entiende que carecen de un sistema comunicativo y planificación formal que les dé cohesión y amplio en el establecimiento.

Indicador toma de decisiones

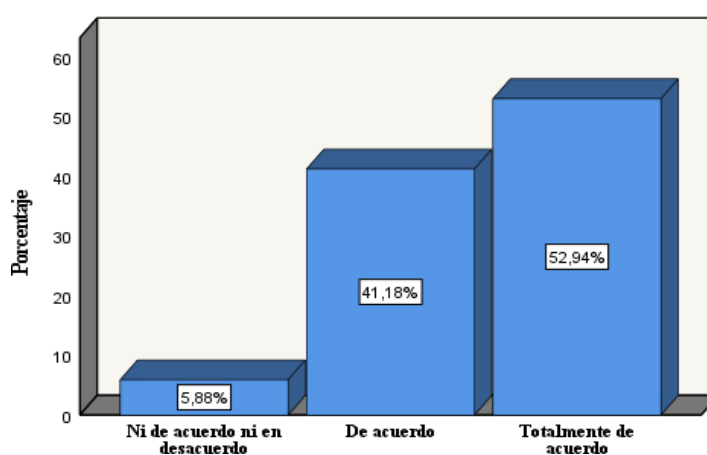
Tabla 15.

¿La administración le informa oportunamente sobre decisiones o cambios que afectan el funcionamiento de su local?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,9	5,9	5,9
De acuerdo	7	41,2	41,2	47,1
Totalmente de acuerdo	9	52,9	52,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 8.

Punto de vista si se informa oportunamente las decisiones que afectan a cada local



Uno de los niveles más elevados de satisfacción en toda la encuesta está reflejados en este indicador, los arrendatarios admitirán en gran medida que la administración les notifica con prontitud acerca de las decisiones y transformaciones que impactan el desempeño de sus locales. Este descubrimiento es positivo y demuestra que hay una comunicación fluida y directa entre la administradora e arrendatarios, lo cual representa un punto fuerte sobre el que se puede edificar una planificación estratégica más organizada y formal.

Indicador Seguimiento estratégico

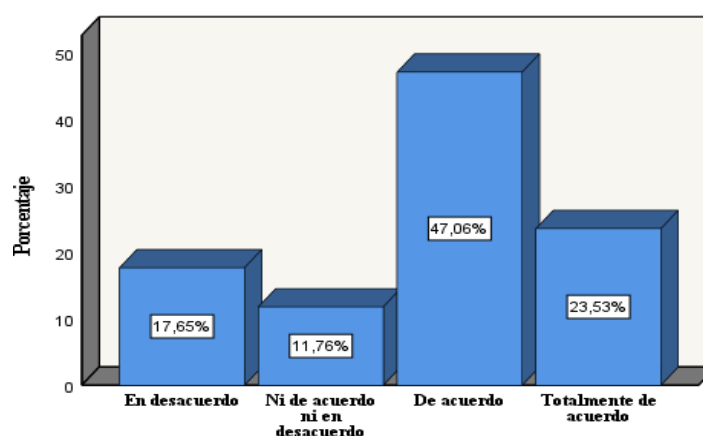
Tabla 16.

¿Verifica la administración si las mejoras o cambios realizados están funcionando bien?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	3	17,6	17,6	17,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	11,8	11,8	29,4
De acuerdo	8	47,1	47,1	76,5
Totalmente de acuerdo	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 9.

Punto de vista sobre si se verifica los cambios realizados estén funcionando bien



Aunque la mayor parte de la gente cree que la administración supervisa el desempeño de las mejoras implementadas, hay un grupo importante que piensa que no se hace esta supervisión. Esta división en las percepciones muestra que el procedimiento de evaluación y monitoreo de las acciones puestas en marcha no es sistemático ni estructurado, sino que está sujeto a circunstancia específicas o al impulso personal del administrador. La falta de un seguimiento estratégico formal dificulta la identificación clara de lo que funciona y lo que necesita ser ajustado en la administración del centro comercial.

Variable Gestión Administrativa

Indicador Planificación y Organización

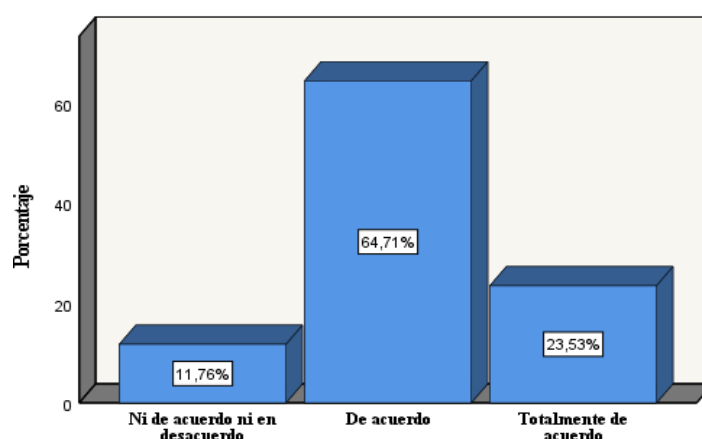
Tabla 17.

¿La administración organiza con anticipación los procesos relacionados con el alquiler y uso de los locales comerciales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	11,8	11,8	11,8
De acuerdo	11	64,7	64,7	76,5
Totalmente de acuerdo	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 10.

Percepción de los arrendatarios sobre si se organiza con anticipación de los procesos relacionados con el alquiler



Los arrendatarios aprecian el modo en que la administración gestiona los procedimientos vinculados al alquiler, esto señala que la administración operativa del centro comercial se lleva a cabo de forma organizada día a día. Sin embargo, es fundamental diferencia entre una organización operativa rutinaria y una planificación formal. Que los procesos de arrendamiento están organizados no quiere decir que haya una planificación a largo plazo para dirigir el crecimiento y desarrollo del centro comercial, lo cual es precisamente lo que la investigación actual trata de potenciar.

Indicador Dirección

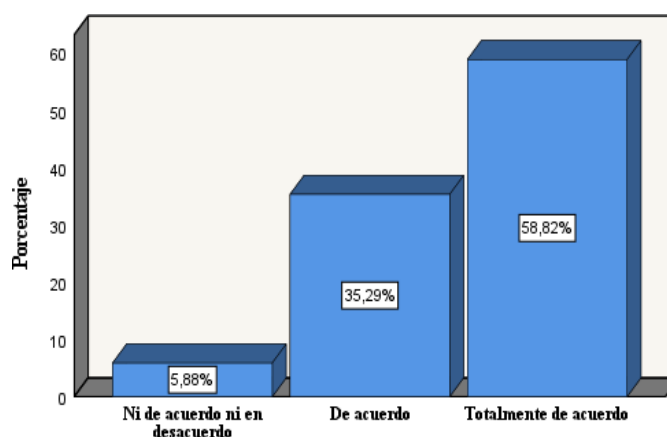
Tabla 18.

¿Considera usted que la administradora orienta y apoya a los arrendatarios cuando tienen problemas o necesidades relacionadas con su local?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,9	5,9	5,9
De acuerdo	6	35,3	35,3	41,2
Totalmente de acuerdo	10	58,8	58,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 11.

Punto de vista sobre si se apoya a los arrendatarios necesidades relacionadas con su local.



Los arrendatarios admiten que tienen el apoyo de la administración cuando tienen problemas con sus locales, lo que demuestra un enfoque de la gestión accesible y cercano. Dado que una buena relación entre los arrendatarios y la gerencia facilita la implementación de cualquier estrategia de mejora futura, esta característica personal de la administradora es un activo importante para el Centro Comercial Otavalo Center.

Indicador Control

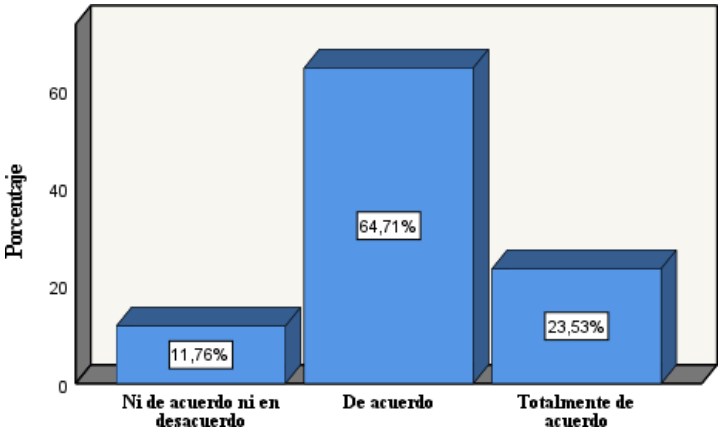
Tabla 19.

¿Considera usted que se supervisa el cumplimiento de los acuerdos y normas establecidas en los contratos de arrendamiento?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	11,8	11,8	11,8
De acuerdo	11	64,7	64,7	76,5
Totalmente de acuerdo	4	23,5	23,5	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 12.

Percepción sobre la supervisión de acuerdos establecidos en los contratos de arrendamiento



La mayoría de los arrendatarios consideran que la supervisión del cumplimiento de los contratos de arrendamiento es positiva. Esto señala que la administración tiene un control básico sobre los pactos establecidos, lo cual produce un ambiente ordenado en el centro comercial. Sin embargo, el control que se lleva a cabo en la actualidad parece centrarse solamente en el cumplimiento general de la gestión administrativa y su efecto sobre el crecimiento del establecimiento.

Indicador Recursos humanos y Materiales

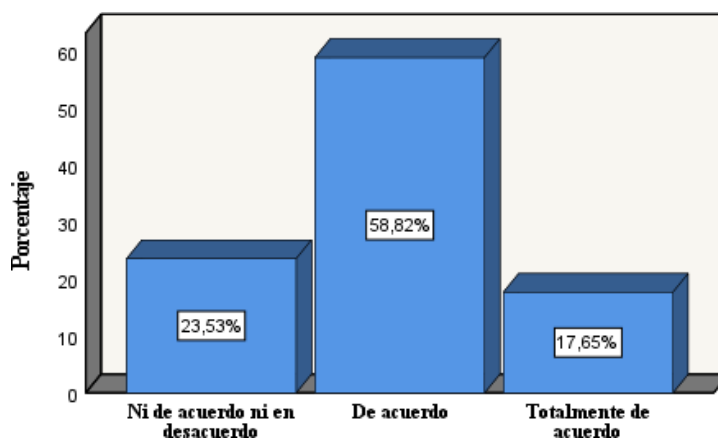
Tabla 20.

¿Cuenta el centro comercial con el personal y las instalaciones adecuadas para brindar una buena atención a los arrendatarios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	23,5	23,5	23,5
	De acuerdo	10	58,8	58,8	82,4
	Totalmente de acuerdo	3	17,6	17,6	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Figura 13.

Percepción sobre las instalaciones para brindar una buena atención a los arrendatarios



Aunque la mayoría de los arrendatarios cree que el centro comercial tiene las instalaciones y el personal necesario, la proporción de respuestas neutrales es la más alta en todo el sondeo. Esto indica que hay incertidumbre o insatisfacción parcial sobre la suficiencia de los recursos disponibles, esta percepción podría estar vinculada a la ausencia de un plan estratégico que determine con claridad qué recursos se requieren para brindar un servicio de calidad a los arrendatarios y que defina medidas específicas para administrarlos de manera eficaz.

Indicador Recursos financieros

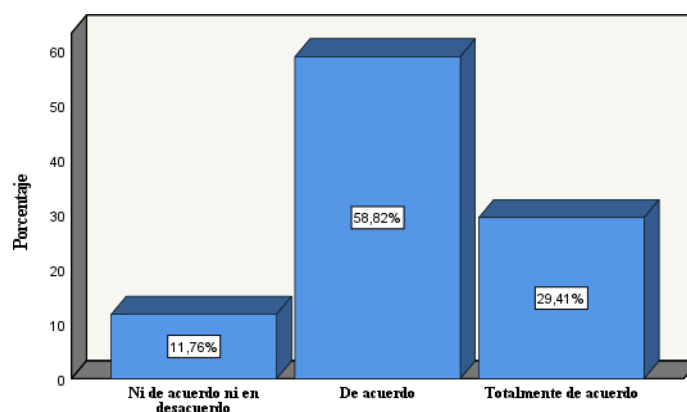
Tabla 21.

¿Gestiona la administración los pagos, cobros y comunicaciones de arrendamiento de forma clara y organizada?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	11,8	11,8	11,8
De acuerdo	10	58,8	58,8	70,6
Totalmente de acuerdo	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 14.

Punto de vista sobre la gestión de cobros de forma clara y organizada



Los arrendatarios consideran que la administración de lo relacionado con el arrendamiento incluyendo los pagos, cobros y comunicaciones, es satisfactoria, se demuestra que la administración mantiene transparencia y orden en la gestión económica del centro comercial, lo cual genera confianza entre los arrendatarios. Una administración financiera ordenada y transparente constituye un fundamento firme para edificar una planificación estratégica que maximice la utilización de los recursos económicos disponibles con el fin de impulsar el crecimiento del establecimiento.

Indicador Liderazgo

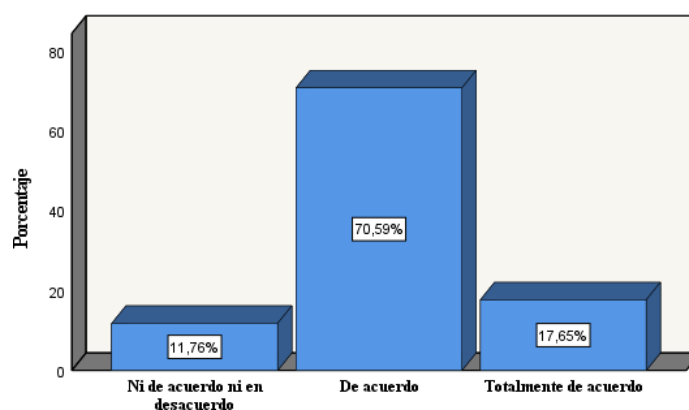
Tabla 22.

¿Considera que la administradora toma buenas decisiones para el beneficio del centro comercial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	11,8	11,8	11,8
De acuerdo	12	70,6	70,6	82,4
Totalmente de acuerdo	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 15.

Punto de vista sobre las decisiones para beneficio del centro comercial



Los arrendatarios aceptan en líneas generales que la administradora adopta resoluciones que favorecen al centro comercial, es esencial que se reconozca el liderazgo, porque si estos no confían en la persona que está a cargo del establecimiento, sería complicado poner en marcha cualquier proceso de mejora o cambio. Sin embargo, un liderazgo eficaz no solo conlleva tomar decisiones correctas en el presente, sino también tener la habilidad de planificar estratégicamente el futuro del centro comercial.

Indicador Clima organizacional

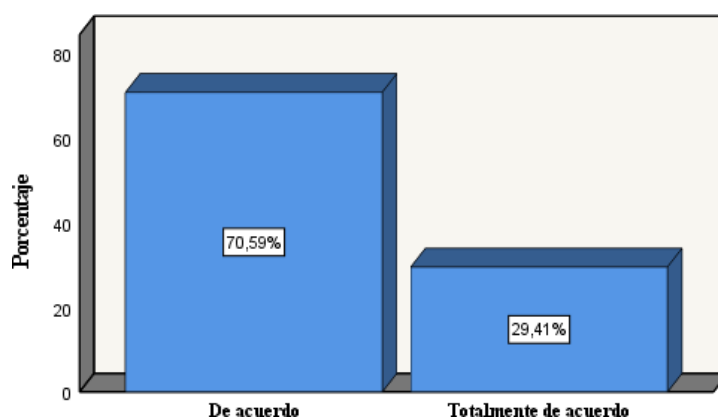
Tabla 23.

¿Es la relación entre usted y la administración respetuosa y de buena comunicación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	12	70,6	70,6	70,6
Totalmente de acuerdo	5	29,4	29,4	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 16.

Punto de vista sobre la relación respetuosa entre la administradora y arrendatarios



Los arrendatarios argumentan que su relación con la administradora se basa en el respeto y una buena comunicación, esto es muy importante, ya que evidencia que el centro comercial tiene un entorno humano positivo, fundamentado en el diálogo y el respeto mutuo. Para poner en práctica con éxito cualquier estrategia de mejora administrativa, es esencial contar con un clima organizacional positivo, puesto que este favorece la cooperación y el compromiso de todos los participantes implicados.

Indicador Motivación laboral

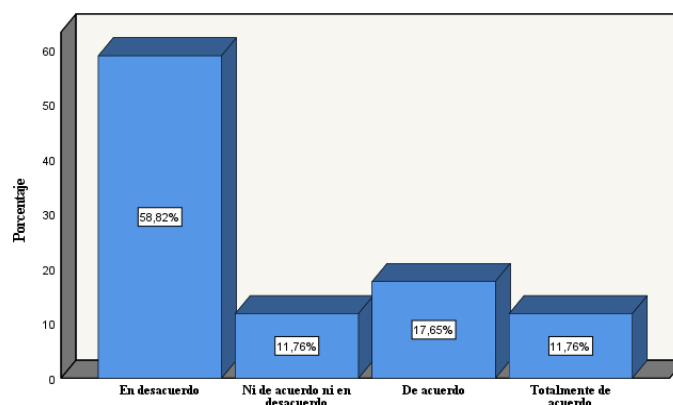
Tabla 24.

¿Realiza la administración acciones que incentivan a los arrendatarios a permanecer y crecer dentro del centro comercial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	10	58,8	58,8	58,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	11,8	11,8	70,6
	De acuerdo	3	17,6	17,6	88,2
	Totalmente de acuerdo	2	11,8	11,8	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Figura 17.

Punto de vista sobre acciones que incentiven permanecer dentro del centro comercial



Los arrendatarios señalan que no se llevan a cabo acciones que estimulan la permanencia en el establecimiento, es importante destacar que esta circunstancia revela una amenaza verdadera en la viabilidad del centro comercial, ya que un arrendatario que no siente motivación o apoyo para crecer y prosperar no podrá asegurar su lealtad al establecimiento. El hecho de que no existen iniciativas de motivación y retención indica una conducta operativa reactiva de la administración, sin planificación estratégica que integre el desarrollo y bienestar de sus arrendatarios en el marco de una estrategia empresarial efectiva.

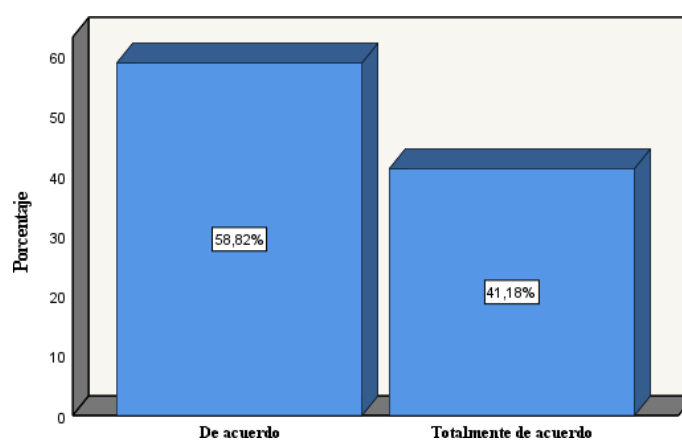
Tabla 25.

¿Considera usted que el cumplimiento de las estrategias establecidas contribuirá a mejorar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	10	58,8	58,8	58,8
Totalmente de acuerdo	7	41,2	41,2	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Figura 18.

Percepción de los arrendatarios sobre las estrategias para mejorar la gestión administrativa



Todos los arrendatarios encuestados concuerdan en que la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center se beneficiaría de la aplicación de estrategias, este consenso respalda totalmente la propuesta de esta investigación y evidencia que los arrendatarios están dispuestos a respaldar cualquier proceso de cambio estratégico en beneficio del establecimiento. Este resultado unánime es la conclusión más contundente del estudio, pues no deriva de un análisis externo, sino de los propios participantes del centro comercial, que desde su experiencia diaria permiten que hay una verdadera necesidad de cambio y mejora.

Análisis de resultados de la encuesta a clientes

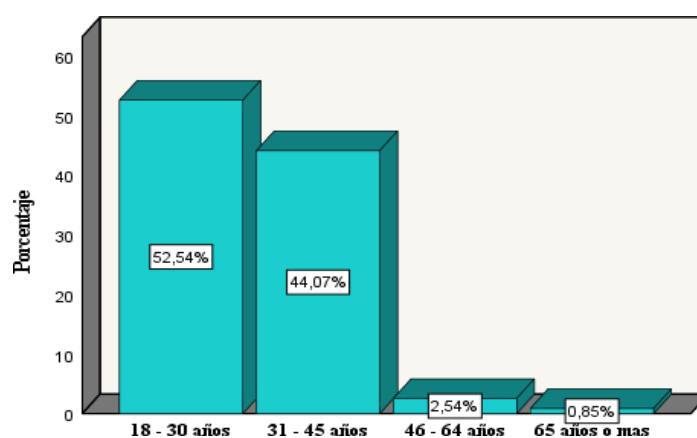
Tabla 26.

Edad de los clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 - 30 años	62	52,5	52,5	52,5
31 - 45 años	52	44,1	44,1	96,6
46 - 64 años	3	2,5	2,5	99,2
65 años o mas	1	,8	,8	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Figura 19.

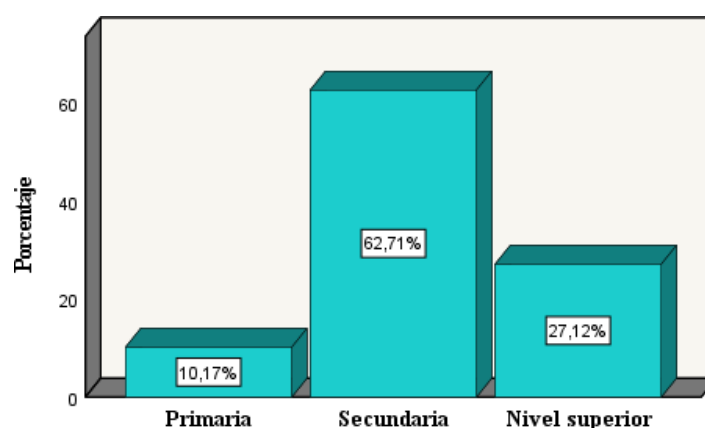
Edad de los clientes



La distribución de los clientes encuestados es relativamente equilibrada entre adultos y jóvenes, con un ligero predominio de individuos de 18 a 30 años, seguido muy cerca por aquellos que están entre 31 a 45 años. Esta composición muestra que el Centro Comercial Otavalo Center es visitado, en su mayoría, por una población activa económicamente, esto supone una oportunidad estratégica relevante, dado que este grupo de clientes no solo tiene capacidad de consumo, sino también expectativas más precisas sobre la calidad del servicio y la experiencia de compra. La ausencia de presencia de personas mayores podría ser una señal de que el establecimiento no ha implementado tácticas enfocadas en atraer a este sector demográfico.

Tabla 27.*Nivel educacional de los clientes*

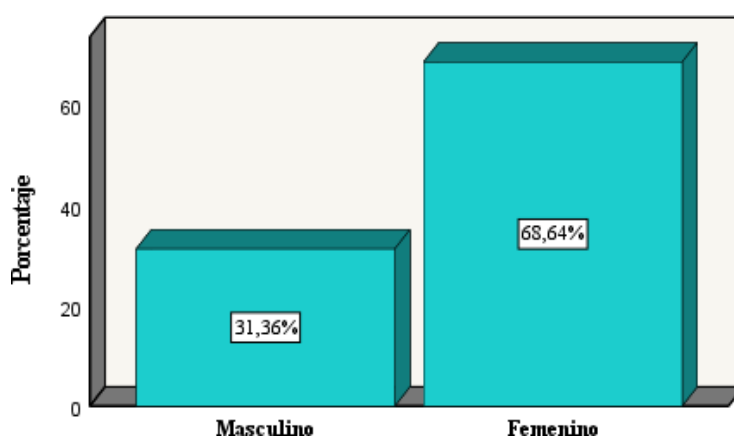
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Primaria	12	10,2	10,2	10,2
Secundaria	74	62,7	62,7	72,9
Nivel superior	32	27,1	27,1	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Figura 20.*Nivel educacional de los clientes*

Los clientes tienen una formación académica más diversa que los arrendatarios, a diferencia de estos, la mayor parte tiene educación secundaria, aunque hay un grupo significativo con educación superior, lo que señala que el centro comercial atrae a visitantes con diferentes niveles educativo más alto suelen ser más críticos en relación con la organización, la calidad del servicio y la imagen institucional de la empresa. Por lo tanto, se vuelve aún más necesario la implementación del centro comercial.

Tabla 28.*Sexo de los clientes*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	37	31,4	31,4	31,4
Femenino	81	68,6	68,6	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Figura 21.*Sexo de los clientes*

El Centro Comercial Otavalo Center tiene una clientela mayoritariamente femenina, esta información demuestra que el establecimiento tiene como principal clientela a mujeres, lo cual debería tenerse en cuenta como un elemento importante al diseño de estrategias de servicio y comerciales. Entender y satisfacer las preferencias e necesidades de este segmento mayoritario es esencial para optimizar la experiencia del cliente y reforzar la gestión administrativa del centro comercial.

Variable Planeación estratégica

Indicador Análisis Interno y Externo

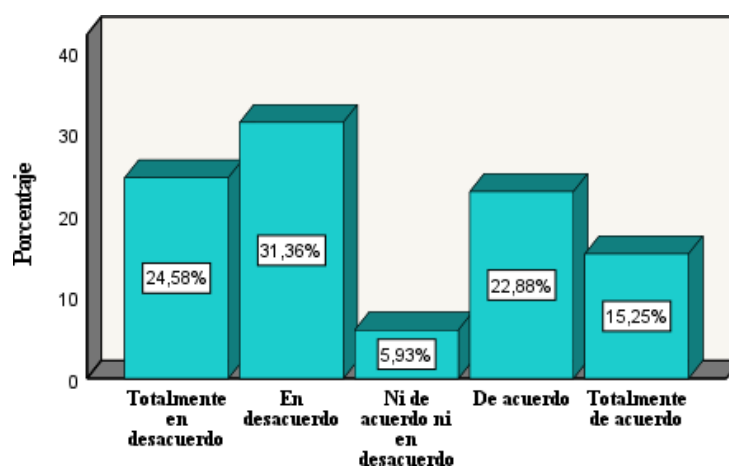
Tabla 29.

¿Percibe que el centro comercial tiene una imagen clara de lo que quiere ofrecer a sus clientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	29	24,6	24,6	24,6
En desacuerdo	37	31,4	31,4	55,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	5,9	5,9	61,9
De acuerdo	27	22,9	22,9	84,7
Totalmente de acuerdo	18	15,3	15,3	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Figura 22.

Criterio de los clientes sobre la imagen que ofrece el centro comercial



Los resultados evidencian señales de alerta que indican falta de un criterio claro por parte de la administración del establecimiento. El gran número de compradores que no aprecia la identidad visible que su centro comercial ofrece refleja una distancia entre la gestión interna y gestión externa. La desigualdad entre las percepciones actuales y el discurso que se comunica es fruto de una falta de diagnóstico estratégico suficiente para discernir y comunicar las fortalezas del negocio. Si el centro comercial no logra mostrar con claridad sus metas, resultará difícil crear lealtad en su mercado.

Indicador Misión, Visión y Objetivos

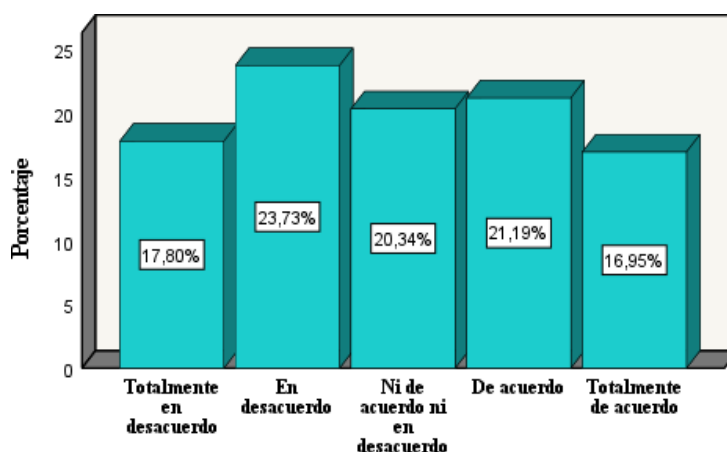
Tabla 30.

¿Cumple el centro comercial con lo que promete u ofrece a sus visitantes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	21	17,8	17,8	17,8
En desacuerdo	28	23,7	23,7	41,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	20,3	20,3	61,9
De acuerdo	25	21,2	21,2	83,1
Totalmente de acuerdo	20	16,9	16,9	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Figura 23.

Percepción de los clientes si el centro comercial cumple con lo que ofrece



Los resultados indican una de las problemáticas más complejas del centro comercial, la división de opiniones entre sus clientes acerca del cumplimiento de sus promesas. Las percepciones están prácticamente fragmentadas entre quienes consideran que el centro comercial cumple con lo ofrecido y otros que creen que no lo hace. Esto muestra la falta de dirección estratégica clara que establezca compromisos institucionales, específicos y verificables. Cuando una organización no tiene definida su misión y visión es difícil que sus clientes perciban coherencia entre lo que se ofrece y que reciben.

Indicador Valores

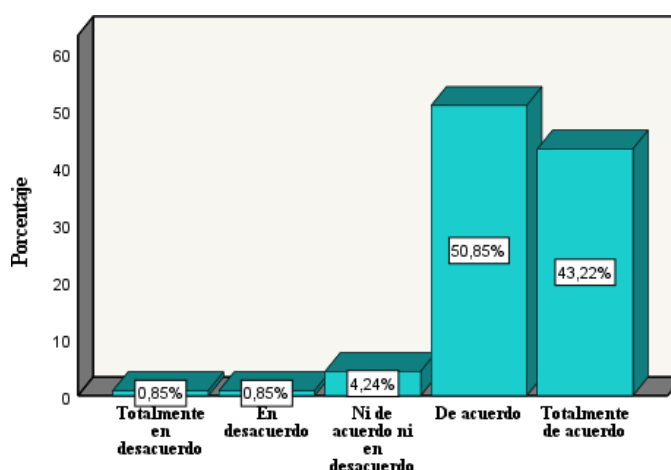
Tabla 31.

¿Recibe usted dentro del centro comercial un trato respetuoso y honesto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	,8	,8	,8
En desacuerdo	1	,8	,8	1,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	4,2	4,2	5,9
De acuerdo	60	50,8	50,8	56,8
Totalmente de acuerdo	51	43,2	43,2	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Figura 24.

Punto de vista de los clientes sobre el trato respetuoso que reciben



Los resultados evidencian de los visitantes se sienten bien tratados con cortesía y honestidad en el centro comercial, esto es importante ya que implica que el establecimiento ofrece generalmente una experiencia positiva por parte de los clientes. Sin embargo, este comportamiento positivo suele atribuirse más a la actitud individual de cada arrendatario que aun código ético estipulado oficialmente por el centro comercial, lo que sugiere la necesidad de implementar un sistema para preservar esta actitud de la mano de una estrategia empresarial firme e inquebrantable.

Indicador Acciones estratégicas

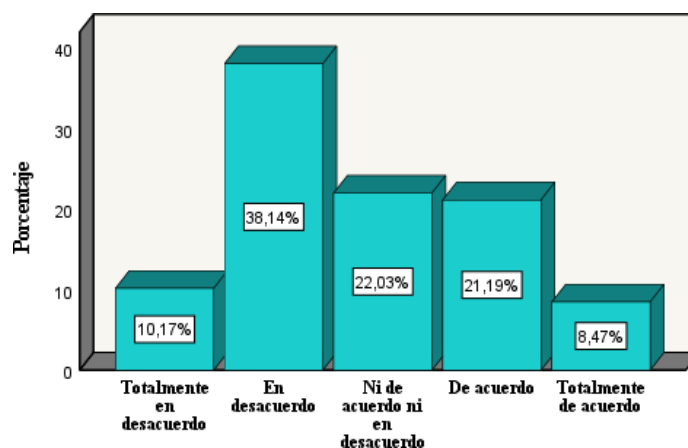
Tabla 32.

¿Ha notado cambios o mejoras en el centro comercial con el paso del tiempo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	12	10,2	10,2	10,2
En desacuerdo	45	38,1	38,1	48,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	22,0	22,0	70,3
De acuerdo	25	21,2	21,2	91,5
Totalmente de acuerdo	10	8,5	8,5	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Figura 25.

Percepción de los clientes sobre los cambios que ha obtenido el establecimiento con el paso del tiempo



Los resultados reflejan que la mayor parte de los clientes no ha experimentado mejoras importantes ni cambios relevantes en el centro comercial, lo que demuestra la influencia de la falta de una planeación estratégica. Si una empresa no realiza mejoras sistemáticas y visibles en las actividades del negocio, el cliente percibe el estancamiento, lo que va perdiendo lentamente la credibilidad y el poder adquisitivo ante otros centros comerciales. El resultado es una debilidad administrativa más una amenaza a la capacidad del centro comercial de seguir siendo viable en el futuro cercano y en el largo plazo.

Indicador toma de decisiones.

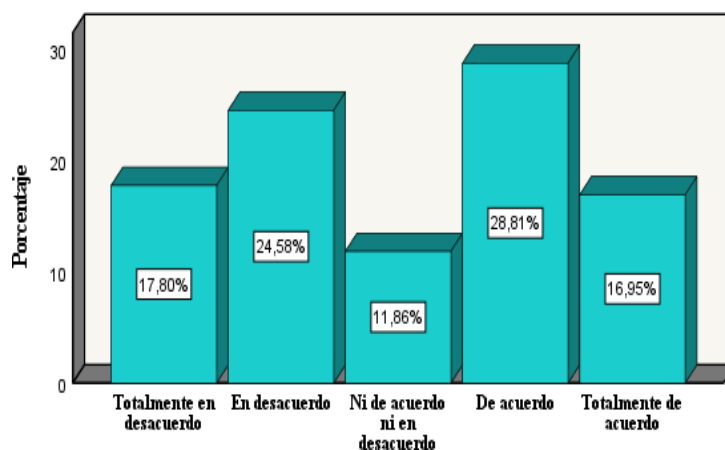
Tabla 33.

¿Percibe que el centro comercial mejora constantemente sus servicios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	21	17,8	17,8	17,8
	En desacuerdo	29	24,6	24,6	42,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	11,9	11,9	54,2
	De acuerdo	34	28,8	28,8	83,1
	Totalmente de acuerdo	20	16,9	16,9	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 26.

Percepción de los clientes sobre la mejora constante de los servicios



Los resultados demuestran que el centro comercial no realiza mejora constante en sus servicios, se relaciona con la pregunta previa y refuerza el hecho de que las medidas adoptadas actualmente no traspasan al cliente información relevante sobre los cambios operacionales. La mejora continua constituye una premisa básica en todas las estrategias de gestión, la falta percibida de cambios por parte del cliente indica que las decisiones tomadas no responden a un plan estructurado sino a respuestas inmediatas a situaciones concretas.

Indicador Planificación y organización

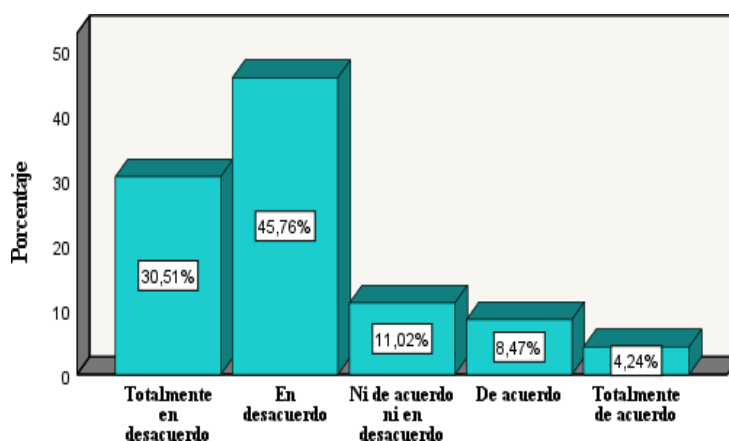
Tabla 34.

¿Encuentra el centro comercial organizado y funcionando de manera ordenada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	36	30,5	30,5	30,5
	En desacuerdo	54	45,8	45,8	76,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	11,0	11,0	87,3
	De acuerdo	10	8,5	8,5	95,8
	Totalmente de acuerdo	5	4,2	4,2	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 27.

Percepción de los clientes del centro comercial funcionando de manera ordenada



La mayor parte de los clientes observa que el centro comercial no está funcionando de forma ordenada ni organizada, ello significa un problema de la debilidad estructural en un espacio comercial provoca incertidumbre y molestias en los visitantes, influyendo significativamente en su experiencia y disminuyendo las posibilidades de que se vuelvan visitantes. Este resultado demuestra claramente que la falta de una planeación y organización estratégica conduce a efectos directos y visibles para los clientes, lo cuales lo experimentan cada vez que visitan el establecimiento.

Indicador Dirección

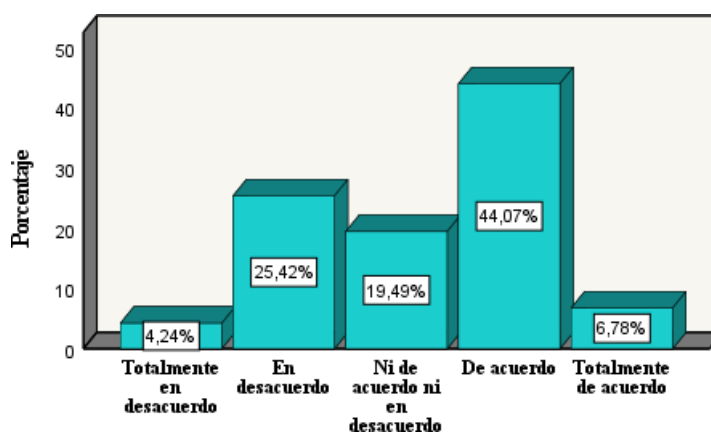
Tabla 35.

¿Mantiene el centro comercial seguridad, limpieza y normas adecuadas en sus instalaciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	4,2	4,2	4,2
	En desacuerdo	30	25,4	25,4	29,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	19,5	19,5	49,2
	De acuerdo	52	44,1	44,1	93,2
	Totalmente de acuerdo	8	6,8	6,8	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 28.

Percepción de los clientes sobre la seguridad, limpieza del establecimiento



Cuando se trata de aspectos como la seguridad, limpieza y cumplimiento de las normativas, los resultados son imparciales. Aunque un número determinado de clientes ve favorablemente estas áreas, otros tienen una percepción más negativa o prefieren permanecer indiferentes. La diversidad indica que la calidad del establecimiento varía entre arrendatarios, lo cual podría vincularse a que no existen normas claramente establecidas y una dirección continua desde la administración. No debe depender de la voluntad individual de cada arrendatario de garantizar una limpieza y seguridad, los estándares deben ser manejados según planos y políticas administrativas preestablecidas.

Indicador Control y Recursos humanos

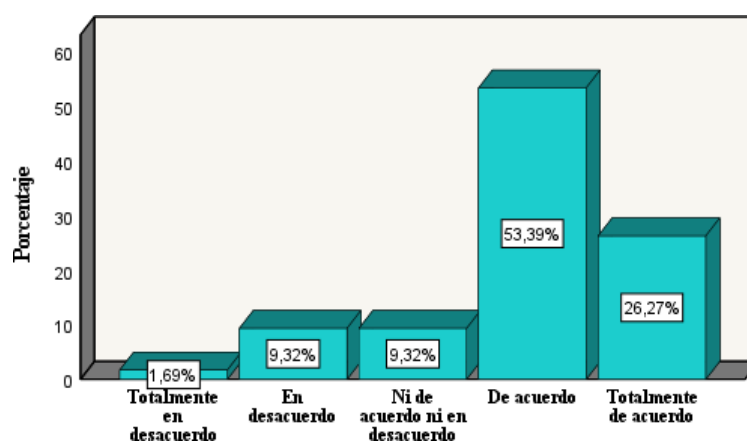
Tabla 36.

¿Es el personal del centro comercial suficiente y le atiende adecuadamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	11	9,3	9,3	11,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	9,3	9,3	20,3
	De acuerdo	63	53,4	53,4	73,7
	Totalmente de acuerdo	31	26,3	26,3	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 29.

Punto de vista de los clientes sobre el personal es suficiente y le atiende adecuadamente



La percepción de la atención del personal ha sido positiva por parte de la mayor parte de los usuarios, esto coincide con el resultado obtenido respecto al trato respetuoso mencionado en el estudio anterior, demostrando así que la mano de obra es el punto fuerte fundamental del centro comercial. Los consumidores aceptan la cantidad de atención personal disponible y aseguran que ha sido apropiada, esto ofrece un fundamento sólido sobre el que fundamentar una estrategia de gestión más organizada y estratégica.

Indicador recursos materiales

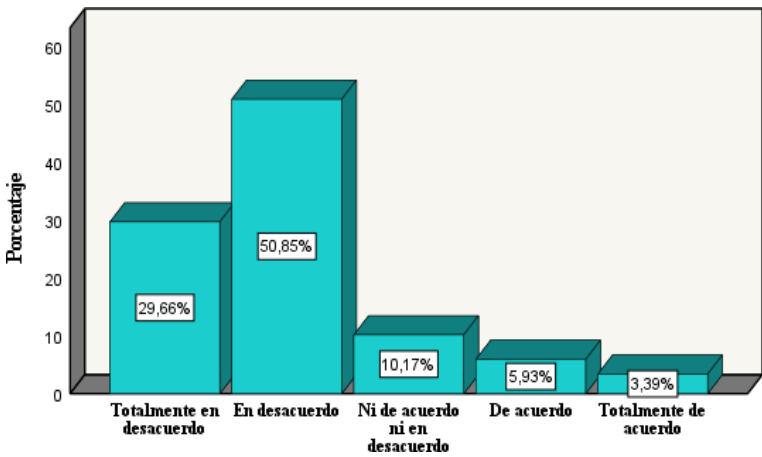
Tabla 37.

¿Se encuentran las instalaciones (parqueadero, áreas comunes) en buen estado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	35	29,7	29,7	29,7
	En desacuerdo	60	50,8	50,8	80,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	10,2	10,2	90,7
	De acuerdo	7	5,9	5,9	96,6
	Totalmente de acuerdo	4	3,4	3,4	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 30.

Percepción de los clientes de las instalaciones en buen estado



El estado de las instalaciones, incluidos las zonas comunes, es la segunda mayor debilidad observada por los consumidores, el gran número de encuestados siente que dichas áreas no se mantienen correctamente. Esto repercute negativamente sobre la experiencia general del visitante, las instalaciones físicas son un primer contacto que tienen los clientes con un centro comercial, cuando estos están mal cuidados, la persona puede interpretar que no se han planteado planes y no ha habido inversión para la gestión del centro comercial. Deben tomarse las instalaciones físicas como una prioridad en la realización de cualquier plan estratégico.

Indicador Recursos Tecnológicos

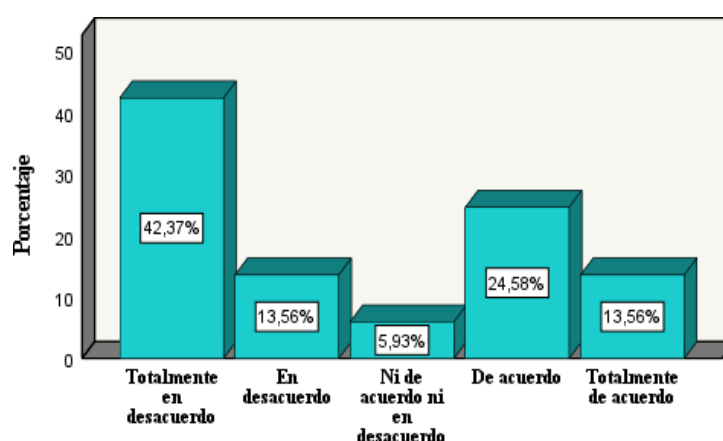
Tabla 38.

¿Utiliza el centro comercial medios digitales (redes sociales, página web, carteles) para informarle sobre promociones o eventos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	50	42,4	42,4	42,4
	En desacuerdo	16	13,6	13,6	55,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	5,9	5,9	61,9
	De acuerdo	29	24,6	24,6	86,4
	Totalmente de acuerdo	16	13,6	13,6	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 31.

Punto de vista de los clientes sobre el uso de medios digitales del centro comercial



Estos resultados reflejan la falta de estrategias de comunicación digital implementadas por el centro comercial, la mayoría de sus clientes no recibe notificaciones sobre ventas especiales o eventos mediante redes sociales, sitios web u otros canales digitales. En un contexto donde la digitalización tiene un impacto significativo en la competitividad de las empresas, el Centro Comercial Otavalo Center se encuentra en desventaja respecto a otros establecimientos que sí utilizan estas herramientas. No solo afecta la capacidad del centro comercial de comunicarse con sus clientes actuales, sino que también dificulta atraer a nuevos clientes.

Indicador Clima organizacionales

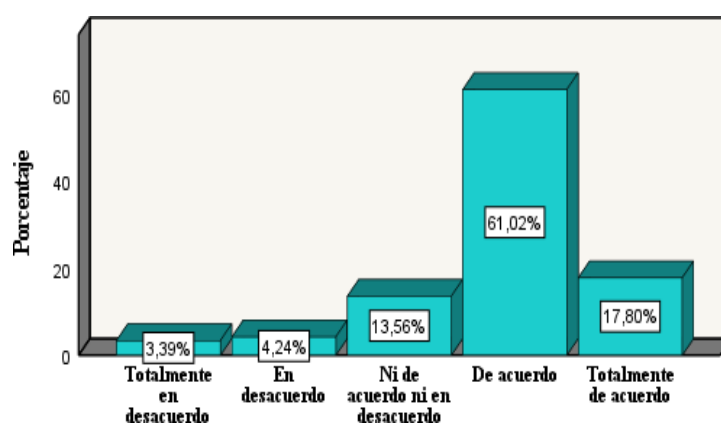
Tabla 39.

¿Percibe un buen ambiente y trato entre el personal del centro comercial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	3,4	3,4	3,4
	En desacuerdo	5	4,2	4,2	7,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	13,6	13,6	21,2
	De acuerdo	72	61,0	61,0	82,2
	Totalmente de acuerdo	21	17,8	17,8	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 32.

Percepción sobre el trato entre el personal del centro comercial



El entorno y la relación de los empleados con el público en el centro comercial se consideran favorable para los consumidores, lo que coincide con los datos sobre el trato y atención positivos. Esto sugiere que no solo existen problemas estructurales y de infraestructura dentro del centro comercial, también hay un ambiente social amistoso que los clientes valoran y afecta positivamente su elección de hacerlo. El clima laboral que se percibe desde fuera es un elemento valioso sin valor monetario que se debe reconocer, conservar y potenciar dentro de la estrategia administrativa del negocio.

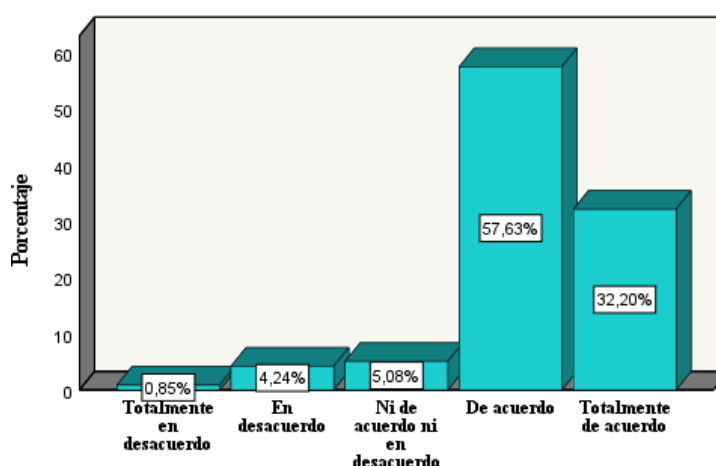
Tabla 40.

¿Considera usted que la implementación de estrategias para el Centro Comercial Otavalo Center contribuirá a mejorar la calidad del servicio que usted recibe?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,8	,8	,8
	En desacuerdo	5	4,2	4,2	5,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	5,1	5,1	10,2
	De acuerdo	68	57,6	57,6	67,8
	Totalmente de acuerdo	38	32,2	32,2	100,0
Total		118	100,0	100,0	

Figura 33.

Percepción de los clientes sobre la implementación de estrategias para mejorar la calidad de servicio



La respuesta que brinda los clientes al respecto es contundente, la gran mayoría de quienes opinan creen que una mejor gestión aportaría directamente a mejorar la calidad del servicio que los clientes obtienen en el Centro Comercial Otavalo Center. El resultado es relevante porque se debe a personas que no trabajan ni pertenecen al centro comercial, que así conocen desde su perspectiva los efectos que la carencia de una planeación estratégica tiene en la administración. Que precisamente quienes participantes de los efectos de una gestión empresarial desorganizada percibieron la necesidad de una mejora evidencia cómo esta no es sólo una obligación interna de la administración, sino un pedido real de quienes mantienen la operación de este centro comercial gracias a la visita y compra de los consumidores.

Prueba de hipótesis

Para verificar si existe una relación significativa entre las variables del estudio planeación estratégica y gestión administrativa, se implementó la prueba de chi-cuadrado, permitiendo evaluar si se alinean a la hipótesis general y específicas planteadas en el presente trabajo con los resultados obtenidos en la investigación.

Hipótesis general

Se analiza de qué manera la planeación estratégica incide en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, de las cuales se obtienen las siguientes deducciones para las hipótesis planteadas.

Planteó de hipótesis

H0: La planeación estratégica NO incide de manera significativa en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

H1: La planeación estratégica SÍ incide de manera significativa en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Contraste de hipótesis

Se toma en cuenta el criterio del valor $P=0,05$ como medida para comprobar los contrastes de hipótesis; por tanto, si en la recopilación de datos se determina un valor de $P \geq 0,05$ se acepta la hipótesis nula (H_0); si, por otra parte, se encuentra $P < 0,05$ se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Método estadístico

Al efectuar la prueba de chi cuadrado, la cual proporciona los datos necesarios para formular la hipótesis general, se obtuvo un valor estadístico de 125,154^a y una significancia asintótica de ,000.

Objetivo: Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Tabla 41.*Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis general*

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
12. ¿Considera usted que la implementación de estrategias para el Centro Comercial Otavalo Center contribuirá a mejorar la calidad del servicio que usted recibe? * 6. ¿Encuentra el centro comercial organizado y funcionando de manera ordenada?	118	100,0%	0	0,0%	118	100,0%

Tabla 42.*Prueba de chi-cuadrado – hipótesis general*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	125,154 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	136,584	16	,000
Asociación lineal por lineal	28,945	1	,000
N de casos válidos	118		

a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Interpretación

Como resultado, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1). Así, la planeación estratégica sí incide de manera significativa en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, ya que la significación estadística obtenida fue ,000 que es menor que ($p=0,05$).

Hipótesis específica 1

Se analiza si la ausencia de una planeación estratégica formalizada genera debilidades en los procesos de gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Planteó de hipótesis

H0: La ausencia de una planeación estratégica formalizada NO genera debilidades en los procesos de gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

H1: La ausencia de una planeación estratégica formalizada SÍ genera debilidades en los procesos de gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Método estadístico

Al efectuar la prueba de chi cuadrado, la cual proporciona los datos necesarios para formular la hipótesis específica 1, se obtuvo un valor estadístico de 240,279^a y una significancia asintótica de <,001.

Tabla 43.

Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 1

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
1. ¿Percibe que el centro comercial tiene una imagen clara de lo que quiere ofrecer a sus clientes? * 10.						
¿Utiliza el centro comercial medios digitales (redes sociales, página web, carteles) para informarle sobre promociones o eventos?	118	100,0%	0	0,0%	118	100,0%

Tabla 44.*Prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 1*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	240,279 ^a	16	<,001
Razón de verosimilitud	211,077	16	<,001
Asociación lineal por lineal	92,983	1	<,001
N de casos válidos	118		
a. 16 casillas (64,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,42.			

Interpretación

Se obtiene como resultado que la hipótesis nula (H0) se rechaza, por tanto, se acepta la hipótesis alternativa (H1). Esto significa que la ausencia de una planeación estratégica formalizada sí genera debilidades en los procesos de gestión administración del Centro Comercial Otavalo Center, debido que se obtuvo una significación asintótica de <,001 valor ampliamente inferior al parámetro establecido ($p=0,05$).

Hipótesis específica 2

Se analiza si el estado actual de la planeación estratégica incide directamente en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, limitando su eficiencia y organización.

Planteó de hipótesis

H0: El estado actual de la planeación estratégica NO incide directamente en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, limitando su eficiencia y organización.

H1: El estado actual de la planeación estratégica SÍ incide directamente en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, limitando su eficiencia y organización.

Método estadístico

Al efectuar la prueba de chi cuadrado, la cual proporciona los datos necesarios para formular la hipótesis específica 2, se obtuvo un valor estadístico de 117,096^a y una significancia asintótica de ,000.

Tabla 45.

Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 2

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
2. ¿Cumple el centro comercial con lo que promete u ofrece a sus visitantes? * 5. ¿Percibe que el centro comercial mejora constantemente sus servicios?	118	100,0%	0	0,0%	118	100,0%

Tabla 46.

Prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 2

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	117,096 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	121,236	16	,000
Asociación lineal por lineal	37,834	1	,000
N de casos válidos	118		
a. 16 casillas (64,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,37.			

Interpretación

Se ha obtenido que la hipótesis nula (H0) se rechaza a favor de la hipótesis alternativa (H1). Esto confirma que el estado actual de la planeación estratégica sí incide directamente en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, limitando su eficiencia y organización, porque la significación asintótica resulta de ,000, valor inferior al parámetro establecido ($p=0,05$).

Hipótesis específica 3

Se analiza si la implementación de estrategias permitirá optimizar la estructura y los procesos de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Planteó de hipótesis

H0: La implementación de estrategias NO permitirá optimizar la estructura y los procesos de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

H1: La implementación de estrategias SÍ permitirá optimizar la estructura y los procesos de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Método estadístico

Al efectuar la prueba de chi cuadrado, la cual proporciona los datos necesarios para formular la hipótesis específica 3, se obtuvo un valor estadístico de 102,605^a y una significancia asintótica de <,001.

Tabla 47.

Resumen de datos para la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 3

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
12. ¿Considera usted que la implementación de estrategias para el Centro Comercial Otavalo Center contribuirá a mejorar la calidad del servicio que usted recibe? * 9. ¿Se encuentran las instalaciones (parqueadero, áreas comunes) en buen estado?	118	100,0%	0	0,0%	118	100,0%

Tabla 48.*Prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 3*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	102,605 ^a	16	<,001
Razón de verosimilitud	124,390	16	<,001
Asociación lineal por lineal	17,933	1	,001
N de casos válidos	118		
a. 20 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.			

Interpretación

Se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1). Esto confirma que la implementación de estrategia sí permitirá optimizar la estructura y los procesos de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, dado que la significancia asintótica es <,001, valor inferior al parámetro establecido ($p=0,05$).

Discusión

Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas con clientes y arrendatarios del Centro Comercial Otavalo Center, así como en la entrevista realizadas a las administradoras del lugar, permitieron determinar falencias significativas asociadas a las variables planeación estratégica y gestión administrativa. Con estos datos, podemos constatar la hipótesis general y las hipótesis específicas descritas a continuación.

Los resultados obtenidos de la hipótesis general indican que la planificación estratégica afecta significativamente la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, demostrando la conexión entre las variables analizadas, la misma que la significación estadística obtenida fue ,000 que es menor al parámetro establecido ($p=0,05$). Además, se espera que la puesta en marcha de un sistema de planeación estratégica formal pueda ofrecer una dirección clara y sistemática para la empresa, facilitando así una mejor gestión de sus procesos, mayor eficiencia operativa y capacidad para responder de manera eficaz a las cambiantes condiciones del mercado.

Con respecto de la hipótesis específica I, resulta evidente que la ausencia de una planificación estratégica sistemática no solo contribuye a generar debilidades en los procesos de administración del Centro Comercial Otavalo Center, sino que también confirma la hipótesis general debido que se obtuvo una significación asintótica de $<,001$ valor ampliamente inferior al parámetro establecido ($p=0,05$). La gestión actual del establecimiento se lleva a cabo de manera totalmente práctica y empírica, lo cual restringe el crecimiento continuo de la organización y le impide contar con un direccionamiento estratégico que oriente sus procesos administrativos hacia objetivos claros y medibles.

En cuanto a la hipótesis específica II, se evidencia que el estado actual de la planeación estratégica si tiene efectos directos sobre el proceso administrativo del Centro Comercial Otavalo Center, reduciendo su eficacia e implicando organización, lo cual confirma con la hipótesis propuesta la misma que la significación asintótica resulta de ,000, valor inferior al parámetro establecido ($p=0,05$). Los resultados muestran que la conducta sin metas fijadas previamente, sin procedimiento de seguimiento y sin estructura organizativa definida es un proceso gestionado reactivo que no alcanza los estándares de eficacia, lo que también repercute en las opiniones tanto de los arrendatarios como a los clientes del establecimiento.

De la misma manera, en la hipótesis específica III se demuestra la implementación de estrategias si puede optimizar la estructura y el proceso de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, corroborando la hipótesis planteada, dado que la significancia

asintótica es $<,001$, valor inferior al parámetro establecido ($p=0,05$). En consecuencia, contar con estrategias formales definidas proporcionará a la instalación permitirá al establecimiento disponer de una filosofía empresarial, una organización estructurada, y herramientas de planificación para dirigir las decisiones, mejoras en la atención de arrendatarios e incremento en la calidad del servicio que perciben los clientes.

Se efectúa también una revisión literaria con el propósito de dar más relevancia y confiabilidad a esta investigación según los factores expuestos y los resultados observados en el Centro Comercial Otavalo Center, misma que se detalla a continuación:

En su artículo científico del autor Jara Jiménez et al., (2024) titulado "La importancia de la planificación estratégica en la administración empresarial", coinciden con los hallazgos obtenidos, señalando que la planificación estratégica es un proceso clave que guía a las organizaciones, establece metas claras y desarrolla estrategias para alcanzarlas. Por tal motivo, para el Centro Comercial Otavalo Center resulta esencial implementar una planeación estratégica formal que le permita dejar de operar de manera empírica y reactiva.

Se identifica que la gestión actual del establecimiento no posee de una misión, visión, valores de manera formal, esto constituye una debilidad estructural que afecta la gestión administrativa y el direccionamiento estratégico y este se configuran como elementos esenciales para el centro comercial. Este hallazgo coincide con Apaza Paucara y Apaza Flores (2022), en su investigación titulada "La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019", que el diseño formal de la misión, visión y objetivos funciona como directrices funcionales, mejorando directamente la distribución de recursos y aumentan la competitividad comercial del establecimiento frente a las transformaciones en el ambiente del mercado.

Por otro lado, Sumba Bustamante et al., (2020) en su artículo científico titulado "La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas", demuestran que muchas organizaciones de mejor escala carece de planes formales y se guía por la intuición, las causas de esta situación incluyen la falta de recursos y conocimiento sobre metodologías de planificación la principales causas de esta situación, lo que coincide plenamente con los hallazgos encontrados en el establecimiento, donde ambas administradoras reconocer abiertamente desconocer los fundamentos de la planeación estratégica y gestionar el establecimiento de manera empírica, situación que limita su capacidad de proyectarse hacia el futuro y de tomar decisiones informadas.

Finalmente, Vinuesa-Calderón et al., (2021) en su artículo nacional titulado "Plan estratégico que adoptan las empresas ecuatorianas en tiempos de crisis" afirman que el diseño

de un plan estratégico formal aumenta significativamente las probabilidades de supervivencia institucional frente a las crisis del entorno. concluyendo que las organizaciones mercantiles en el Ecuador deben pasar de los esquemas tradicionales a sistemas dinámicos de gestión administrativas basada en la previsión de riesgo, optimización de costes logísticos y flexibilidad de sus operaciones para salvaguardar la continuidad de sus negocios. Esto coincide con los hallazgos de la presente investigación, donde se demuestra que el Centro Comercial Otavalo Center, para garantizar su continuidad y competitividad, debe de implementar una planeación estratégica que le permita estructurar sus procesos administrativos, optimizar el uso de sus recursos y responder de manera eficiente a los cambios del entorno comercial en el que opera.

Capítulo IV

Propuesta de valor

Estrategias para optimizar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.

A continuación, se muestra el plan de implementación de estrategias para tratar de mejorar la gestión administrativa del centro Comercial Otavalo Center.

Introducción

La presente propuesta surge en repuesta a los resultados de la investigación realizada en el Centro Comercial Otavalo Center, en donde se comprobó que la falta de una planeación estratégica formalizada afecta negativamente la administración del negocio. A través de las encuestas realizadas a arrendatarios y clientes, así como la entrevista dirigida a las administradoras, se evidenció que la gestión actual no se lleva a cabo por medio de plan formales o de manera estratégica, si no mediante procedimientos totalmente basados en lo práctico, sin definir filosofías empresariales, objetivos estratégicos y sin procesos contables que permitan monitorear el desempeño administrativo.

En este entorno se presenta la siguiente propuesta de estrategias orientadas a mejorar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, considerando la realidad y las posibilidades concretas, sistemas de seguimiento que optimicen la gestión administrativa, mejorando la percepción de sus arrendatarios y la calidad del servicio percibida por sus clientes.

Justificación

Se presenta la justificación basada en los resultados obtenidos durante la investigación, donde se evidenció que el Centro Comercial Otavalo Center no cuenta con estrategias administrativas formales que dirijan su gestión. Las administradoras reconocen operar de manera empírica, los arrendatarios identifican debilidades respectivamente a la motivación y al seguimiento de mejoras, y los clientes han señalado deficiencias en la organización, las instalaciones y la comunicación digital del establecimiento.

Por otra parte, el 100% de los arrendatarios y el 89,8% de los clientes respaldaron que la implementación de estrategias tendría un impacto significativo en la gestión administrativa y el nivel de satisfacción del cliente, lo que demuestra que la propuesta responde a una necesidad real por los involucrados del centro comercial. Además, la predisposición positiva de las administradoras para adoptar herramientas estratégicas indica que existe una condición favorable para una implementación exitosa.

Fundamentación

De acuerdo con los datos proporcionado por la entrevista dirigida a las administradoras, encuestas aplicadas a los arrendatarios y clientes del Centro Comercial Otavalo Center, se pudo identificar los factores internos y externos que afectan la operación del establecimiento, tomando como base los resultados obtenidos en la presente investigación para el diseño de las estrategias propuestas.

En primer lugar, se establece la filosofía empresarial del Centro Comercial Otavalo Center, compuesta por misión, visión, valores y políticas institucionales, para proporcionar a la organización un enfoque estratégico sólido que oriente las decisiones administrativas, considerando el entorno competitivo del cantón La Libertad y la situación real que atraviesa el centro comercial.

Para comprender los factores internos y externos que afectan al Centro Comercial Otavalo Center, se utilizó la matriz FODA, la cual ayuda a analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esto facilita la creación de estrategias que mejoran la toma de decisiones y la eficiencia administrativa, además se desarrollaron matrices MEFI y MEFE para evaluar el peso de cada factor, brindando una visión cuantitativa de la posición del centro comercial.

Se implementó la matriz MAFE para establecer estrategias que fortalezcan la competitividad, creando estrategias FO, DO, FA y DA. Por último, se elaboró un plan de acción estratégico con actividades, responsables, y plazos, junto con un sistema de seguimiento basado en indicadores clave para evaluar el impacto de las estrategias y asegurar mejoras continuas a largo plazo.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar e implementar estrategias que permitan optimizar la estructura y los procesos de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Objetivos específicos

- Establecer la filosofía empresarial para el Centro Comercial Otavalo Center como fundamento para la implementación de estrategias administrativas.
- Desarrollar un diagnóstico situacional basado en el análisis FODA y las matrices EFI y EFE para sostener las estrategias proyectadas.
- Formular estrategias utilizando la matriz FODA estratégica que satisfagan las debilidades descubiertas en la administración del centro comercial.
- Estructurar un plan de acción que incluya acciones estratégicas prácticas destinadas a facilitar la toma de decisiones y los procesos administrativos del establecimiento.
- Diseñar un sistema de control y seguimiento estratégico mediante indicadores clave de gestión (KPIs) y herramientas de retroalimentación que permita al establecimiento evaluar a futuro el impacto de las estrategias propuesta.

Implementación de estrategias

Filosofía empresarial

La filosofía de la empresa identifica el conjunto de principios y valores que caracterizan al Centro Comercial Otavalo Center y que orientan la conducta de sus miembros en la búsqueda de objetivos comunes, por lo que a continuación, se describen

Tabla 49.*Filosofía empresarial*

Misión	Visión
Somos el Centro Comercial Otavalo Center, un espacio dedicado a impulsar el emprendimiento local en el cantón La Libertad, brindando a nuestros arrendatarios locales adecuados y una gestión administrativa eficiente, transparente y cercana, que fomente el crecimiento de sus negocios y ofrezcan a nuestros clientes una experiencia de compra satisfactoria y de calidad.	Para el año 2028 ser el centro comercial de referencia en el cantón La Libertad, reconocido por su gestión administrativa organizada y estratégica, por el impulso al emprendimiento local y por ofrecer a sus clientes y arrendatarios un espacio comercial moderno, seguro y competitivo.
Valores	
• Transparencia: Garantizar la honestidad y la claridad en el uso de recursos y procedimientos de la empresa, mantener una comunicación abierta con los arrendatarios y clientes. • Compromiso: Esfuerzo continuo para el bienestar de los arrendatarios y la satisfacción de los clientes, cumpliendo los acuerdos y las responsabilidades establecidas. • Respeto: Promover relaciones construidas sobre la dignidad, justicia y equidad en las relaciones entre administración, arrendatarios y los clientes del centro comercial. • Mejoramiento continuo: Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar los procesos administrativos y la calidad del servicio, adoptando en consecuencia los cambios en el ámbito del comercio.	
Política institucional	
• La gestión informará con prontitud a los propietarios respecto a cualquier ajuste, resolución o evento que intervenga la operación de sus locales. • Los procedimientos relacionados con el arrendamiento, cobranza y actualización de contratos requerirán una ejecución escrita e imparcial, sin acuerdo exclusivo en forma verbal. • La administración llevará acabo revisiones periódicas del estado de las instalaciones, espacios comunes y servicios del comercio. • Todos los empleados y propietarios tienen que conocer y prácticas los principios corporativos del centro comercial en su conducta habitual.	

Tabla 50.*Matriz de factores externos - MEFE*

Fortalezas	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
Experiencia más de 20 años de funcionamiento continuo.	0,12	4	0,48
Oferta comercial diversificada en moda, accesorios, belleza y servicios de estética	0,11	4	0,44
Ubicación estratégica, cerca del centro principal den cantón La Libertad.	0,12	4	0,48
Estructura física de 2 pisos que permite albergar amplia variedad de locales.	0,10	3	0,30
Debilidades	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
Ausencia de planeación estratégica formalizada generando gestión empírica.	0,15	1	0,15
Escasa presencia y comunicación digital que reduce la visibilidad del centro comercial.	0,13	1	0,13
Locales comerciales desocupados que representan pérdida de ingresos.	0,13	2	0,26
Falta de parqueadero propio que limita la comodidad y accesibilidad de los clientes.	0,14	1	0,14
Indicadores	1,00		2,38

Tabla 51.*Matriz de factores internos - MEFI*

Oportunidades	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
Experiencia más de 20 años de funcionamiento continuo.	0,13	3	0,39
Oferta comercial diversificada en moda, accesorios, belleza y servicios de estética	0,12	4	0,48
Ubicación estratégica, cerca del centro principal den cantón La Libertad.	0,13	3	0,39
Estructura física de 2 pisos que permite albergar amplia variedad de locales.	0,12	4	0,48
Amenazas	Peso	Calificación	Resultado Ponderado
Ausencia de planeación estratégica formalizada generando gestión empírica.	0,13	2	0,26
Escasa presencia y comunicación digital que reduce la visibilidad del centro comercial.	0,12	1	0,12
Locales comerciales desocupados que representan pérdida de ingresos.	0,13	2	0,26
Falta de parqueadero propio que limita la comodidad y accesibilidad de los clientes.	0,12	2	0,24
Indicadores	1,00		2,62

Matriz FODA

Se elabora una matriz FODA con la intención de detectar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del Centro Comercial Otavalo Center, dando una visión más clara de la situación presente de la empresa.

Tabla 52.

Matriz FODA

Centro Comercial Otavalo Center	
Fortalezas	Debilidades
1. Experiencia más de 20 años de funcionamiento continuo. 2. Oferta comercial diversificada en moda, accesorios, belleza y servicios de estética. 3. Ubicación estratégica, cerca del centro principal del cantón La Libertad. 4. Estructura física de 2 pisos que permite albergar amplia variedad de locales.	1. Ausencia de planeación estratégica formalizada generando gestión empírica. 2. Escasa presencia y comunicación digital que reduce la visibilidad del centro comercial. 3. Locales comerciales desocupados que representan pérdida de ingresos. 4. Falta de parqueadero propio que limita la comodidad y accesibilidad de los clientes.
Oportunidades	Amenazas
1. Crecimiento del emprendimiento juvenil y femenino como mercado potencial. 2. Disponibilidad de herramientas digitales accesibles y de bajo costo. 3. Alta demanda de productos de moda, belleza y accesorios en el mercado local. 4. Disposición positiva de administradoras y respaldo de arrendatarios y clientes hacia las mejoras estratégicas.	1. Competencia directa del Centro Comercial Buenaventura Moreno y locales del centro del cantón La Libertad. 2. Presencia de comercio informal con precios más bajos. 3. Entorno económico variable en la provincia Santa Elena. 4. Riesgo de desocupación de locales ante falta de estrategias de retención y motivación hacia los arrendatarios.

Tabla 53.

Matriz CAME

Análisis interno Análisis externo	Fortalezas	Debilidades
	- Experiencia más de 20 años de funcionamiento continuo. - Oferta comercial diversificada en moda, accesorios, belleza y servicios de estética. - Ubicación estratégica, cerca del centro principal del cantón La Libertad. - Estructura física de 2 pisos que permite albergar amplia variedad de locales.	- Ausencia de planeación estratégica formalizada generando gestión empírica. - Escasa presencia y comunicación digital que reduce la visibilidad del centro comercial. - Locales comerciales desocupados que representan pérdida de ingresos. - Falta de parqueadero propio que limita la comodidad y accesibilidad de los clientes.
Oportunidades	FO (Max – Max)	DO (Min – Max)
- Crecimiento del emprendimiento juvenil y femenino como mercado potencial. - Disponibilidad de herramientas digitales accesibles y de bajo costo. - Alta demanda de productos de moda, belleza y accesorios en el mercado local. - Disposición positiva de administradoras y respaldo de arrendatarios y clientes hacia las mejoras estratégicas.	F103: Experiencia más de 20 años de funcionamiento continuo - Alta demanda de productos de moda, belleza, y accesorios en el mercado local. Estrategia: Aprovechar la experiencia del centro comercial para captar nuevos arrendatarios emprendedores que satisfagan la demanda local de moda y belleza.	D104: Ausencia de planeación estratégica formalizada generando gestión empírica - Disposición positiva de administradoras y respaldo de arrendatarios y clientes hacia las mejoras estratégicas. Estrategia: Implementar un plan de planeación estratégica formal que sustituya la gestión empírica actual, aprovechando la disposición al cambio de las administradoras y el respaldo de los arrendatarios y clientes.
Amenazas	FA (Max – Min)	DA (Min – Min)
- Competencia directa del Centro Comercial Buenaventura Moreno y locales del centro del cantón La Libertad. - Presencia de comercio informal con precios más bajos. - Entorno económico variable en la provincia Santa Elena. - Riesgo de desocupación de locales ante falta de estrategias de retención y motivación hacia los arrendatarios.	F2A3: Oferta comercial diversificada en moda, accesorios, belleza y servicios de estética - Entorno económico variable en la provincia Santa Elena. Estrategia: Aprovechar la diversidad de productos y servicios disponibles en el centro comercial para mantener la afluencia de clientes ante variaciones económicas, promoviendo opciones accesibles para distintos niveles de consumo.	D3A4: Locales comerciales desocupados que representan pérdida de ingresos - Riesgo de desocupación de locales ante falta de estrategias de retención y motivación hacia los arrendatarios. Estrategias: Implementar un plan de captación y retención de arrendatarios con incentivos de permanencia y condiciones de arrendamiento atractivas que reduzcan los locales desocupados y fortalezcan la sostenibilidad financiera del centro comercial.

Tabla 54.*Plan de Acción*

Acción	Responsable	Prioridad	Estado	Indicador	Fecha de inicio	Fecha de fin
Objetivo específico 1.- Establecer la filosofía empresarial del Centro Comercial Otavalo Center como fundamento para la implementación de estrategias administrativas.						
Estrategia. - Diseño e implementación de la identidad organizacional corporativa.						
Elaborar y socializar la misión, visión y valores con arrendatarios y ubicarlos en áreas visibles (Impresiones y cartelería).	Administración General	Alta	Por Implementar	Filosofía empresarial documentada y socializada	03/08/2026	21/08/2026
Objetivo específico 2.- Desarrollar un diagnóstico situacional basado en el análisis FODA y las matrices EFI y EFE para sostener las estrategias proyectadas.						
Estrategia: Elaboración del diagnóstico situacional estratégico						
Elaborar la matriz FODA del Centro Comercial Otavalo Center.	Administración General	Alta	Por Implementar	Matriz FODA validada	24/08/2026	04/09/2026
Desarrollar las matrices MEFI y MEFE	Administración General	Alta	Por Implementar	Matrices elaboradas con resultados ponderados.	07/09/2026	18/09/2026
Objetivo específico 3.- Formular estrategias utilizando la matriz FODA estratégica que satisfagan las debilidades descubiertas en la administración del centro comercial.						
Estrategia: Formulación de estrategias mediante la Matriz MAFE.						
Elaborar la matriz MAFE y priorizar estrategias FO, DO, FA y DA.	Ambas Administradoras	Alta	Por Implementar	Estrategias formuladas y priorizadas	21/09/2026	02/10/2026

Objetivo específico 4.- Estructurar un plan de acción que incluya acciones estratégicas prácticas destinadas a facilitar la toma de decisiones y los procesos administrativos del establecimiento.

Estrategia: Optimización de procesos administrativos y toma de decisiones.

Formalizar contratos de arrendamiento estandarizado y manual de procesos administrativos (Asesoría legal básica)	Administración General	Alta	Por Implementar	Porcentaje de contratos formalizados	05/10/2026	23/10/2026
Implementar una hoja de cálculo (Excel/ Google Sheets) estructurada para el registro digital unificado de contratos y pagos.	Administración General	Alta	Por Implementar	Sistema de registro digital operativa al 100%	26/10/2026	06/11/2026

Objetivo específico 5.- Diseñar un sistema de control y seguimiento estratégico mediante indicadores clave de gestión (KPIs) y herramientas de retroalimentación que permita al establecimiento evaluar a futuro el impacto de las estrategias propuesta.

Estrategia: Diseño del sistema de evaluación y seguimiento estratégico.

Instalar buzón físico y formulario digital de Google para retroalimentación y evaluar la satisfacción semestral de arrendatarios y clientes.	Ambas Administradoras	Media	Por Implementar	Índice de satisfacción de los usuarios	09/11/2026	20/11/2026
Estructurar formato base de informes trimestrales de gestión que sirvan para revisar el avance de las estrategias propuestas.	Administración General	Alta	Por Implementar	Plantilla de informes elaborada	23/11/2026	04/12/2026

Tabla 55.*Presupuesto*

N°	Actividad	Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
1	Diseño de filosofía empresarial	Misión, visión, valores y políticas institucionales	3	\$250,00	\$750,00
2	Socialización de identidad institucional	Elaboración e impresión de cartelería visible con la filosofía empresarial para las áreas comunes del establecimiento.	3	\$25,00	\$75,00
3	Asesoría legal	Contratación de asesoría jurídica básica para la revisión y estandarización del modelo oficial de contrato de arrendamiento.	1	\$800,00	\$800,00
4	Registro digital	Configuración de hoja de cálculo en Excel o Google Sheets para control de contratos y pagos	1	\$30,00	\$30,00
5	Buzón de sugerencias	Buzón físico e implementación de formulario digital Google Forms	1	\$20,00	\$20,00
6	Informes de gestión	Elaboración de plantilla base para informes trimestrales y anuales	1	\$30,00	\$30,00
7	Diseño del plan de acción	Redacción y estructuración del plan de acción estratégico con objetivos, actividades e indicadores	1	\$1.200,00	\$1.200,00
8	Implementación del plan	Ejecución de las actividades estratégicas planificadas según cronograma	1	\$800,00	\$800,00
9	Control y evaluación	Revisión periódica de indicadores clave de gestión KPIs	3	\$400,00	\$1.200,00
TOTAL					\$4.905,00

Beneficios de la propuesta

La implementación de las estrategias propuestas aportará beneficios para el Centro Comercial Otavalo Center, a sus administradoras, arrendatarios y clientes, por lo que se presentan los siguientes puntos:

- La creación de la filosofía empresarial dará al Centro Comercial Otavalo Center una visión mucho más amplia y clara del rumbo hacia el que se dirige, permitiendo que las administradoras y arrendatarios operen con una visión clara de sus objetivos compartidos.
- El desarrollo de estrategias formales mejorará la administración del establecimiento, mejorando los procesos de arrendamiento, cobros y atención, lo que permitirá reducir la improvisación y tomar decisiones basadas en datos precisos, claros y actualizados, en lugar de hacerlo de manera empírica.
- Al elaborar en análisis FODA con las matrices MEFI y MEFE, el centro comercial aprovechará sus capacidades internas y minimizando los riesgos del entorno de manera estratégica y planificada.
- La utilización de la matriz CAME contribuirá al desarrollo de las estrategias de las administradoras, fortaleciendo su capacidad de competir frente a otros centros comerciales.
- Al implementar indicadores KPIs, permitirá al Centro Comercial Otavalo Center medir continuamente la gestión de su administración, determinar áreas de mejora y hacer los cambios necesarios.
- La estructuración de un plan de acción estratégico con actividades, responsables y plazos definidos proporcionará comunicación más clara entre las personas involucradas.
- Finalmente, al contar con una planeación estratégica formalmente implementada, el Centro Comercial Otavalo Center se moverá de un modelo de gestión basado en reglas y experiencias hasta un modelo dinámico y planificado que pueda reaccionar a los cambios del entorno, asegurando la durabilidad, el crecimiento y la permanencia del establecimiento en el futuro.

Conclusiones

A partir del proceso de investigación realizado sobre la planeación estratégica y la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, se llegan a las siguientes conclusiones:

- El análisis de la planeación estratégica demuestra el impacto considerable en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center. Se demuestra que la inexistencia de una planificación formal origina deficiencias estructurales en la operación del centro comercial, reduciendo directamente la eficiencia, la organización y la competitividad de dicho establecimiento. Por lo tanto, su implementación es necesaria y aceptada por las partes interesadas para garantizar la viabilidad a largo plazo del centro comercial.
- La situación actual indica que el Centro Comercial Otavalo Center no cuenta con una planeación estratégica formalizada. Su gestión se estructura solo a partir de experiencias y sin soporte tecnológico, no tienen conocimiento sobre los conceptos básicos de la planeación estratégica y operan exclusivamente ante las demandas del día a día actual. No posee una filosofía empresarial definida, objetivos institucionales estandarizados ni procesos administrativos orientados a metas específicas. Esto produce una gestión dispersa que limita el desarrollo y la viabilidad a largo plazo del establecimiento.
- Respecto a cómo influye el estado actual de la planeación estratégica en la gestión administrativa, ha demostrado que su ausencia causa graves limitaciones en el desarrollo del establecimiento. La inexistencia de estrategias diseñadas ordenadamente proporciona deficiencias evidentes tanto internamente en el centro comercial como en las experiencias de los arrendatarios y clientes. Por lo tanto, se demuestra que sin una planeación estratégica estructurada la gestión administrativa no podrá alcanzar los objetivos de rendimiento óptimo ni la capacidad competitiva que otros centros comerciales del cantón pueda tener.
- Se concluye, que la implementación de estrategias para optimizar la organización y procedimientos de gestión administrativa en el Centro Comercial Otavalo Center, la propuesta de manera específica a las debilidades detectadas en la investigación e incluye la aceptación unánime por parte de los involucrados en el centro comercial. Por consiguiente, las personas implicadas reconocen que su implementación mejora sustancialmente la gestión administrativa y calidad del servicio ofrecido en el lugar.

Recomendaciones

Con la finalidad de mejorar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center y fortalecer su planeación estratégica, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la administración del Centro Comercial Otavalo Center emplee la planeación estratégica como herramienta permanente de gestión, entendiendo que su implementación formal constituye la base para mejorar la eficiencia operativa, la competitividad y garantizar la satisfacción de arrendatarios y clientes. Para ello, resulta importante que las administradoras asuman un compromiso activo con el proceso de cambio estratégico, convirtiendo la planeación en una práctica institucional que oriente a todas las decisiones administrativas hacia alcanzar sus metas a largo plazo.
- Se recomienda a la administradora general implementar una filosofía empresarial, socializando la misión, visión, valores institucionales con los arrendatarios del centro comercial. Además, se considera fundamental realizar diagnósticos situacionales periódicos para captar rápidamente cualquier cambio en el entorno interno y externo del centro comercial, con el fin de tomar decisiones estratégicas informadas que respondan a la realidad del establecimiento y no únicamente a las necesidades del momento.
- Se recomienda a ambas administradoras participar en programas de capacitación en gestión administrativa y planeación estratégica para mejorar sus conocimientos prácticos e impulsar su crecimiento hacia una estrategia más planificada y orientada a resultados. De igual manera, se sugiere formalizar los procesos de arrendamiento mediante contratos estandarizados e implementar un sistema de contrato electrónico para el control del mismo, evitando así cualquier acto impredecible que pueda obstaculizar la eficiencia del local y facilitar una organización adecuada.
- Finalmente, se recomienda a la administradora general ejecute el plan de acción estratégico diseñado, cumpliendo con los plazos y responsables establecidos en el cronograma, y alinee la gestión con el sistema de seguimiento y control mediante la instalación del buzón de sugerencias, una aplicación constante de encuestas de satisfacción y el análisis de informes trimestrales de gestión. Esto permitirá monitorear y analizar regularmente el resultado de las estrategias implementadas y realizar ajustes necesarios para garantizar cada vez mejor la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Referencias

- Abanto, O. A. (2025). Gestión administrativa y contrataciones menores a 8 unidades impositivas tributarias, en una municipalidad local, Trujillo 2024. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Universidad Cesar Vallejo. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12692/167069>
- Aguado Riveros, U., Saico Salvador, S., Aguilar Cuevas, L. A., Santillán Enciso, C., Ninamango Solis, O. L., Ramos Parra, A. A., & Balbin Minaya, V. M. (2025). Influencia de la planeación estratégica en la competitividad de los colaboradores del centro comercial Plaza Seiko. *e-Revista Multidisciplinaria del Sabe*, 2, 1-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.61286/e-rms.v2i.127>
- Alonso Ramírez, K., & Nahum Lajud, P. (2025). Impacto de la motivación laboral en el desempeño del personal administrativo en home office: un caso de estudio en una empresa comercializadora de plásticos. *Revista Gestión De Las Personas Y Tecnología*, 17(50), 25. <https://doi.org/https://doi.org/10.35588/xbxe4b22>
- Álvarez, C. V., & Tumbaco, R. C. (2024). La gestión financiera como herramienta para aumentar la rentabilidad de las empresas. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 147-157. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2679>
- Analuisa Sanchez, P., Trujillo Salazar, R., & Villamar Muñoz, J. (2024). Metodologías activas para el desarrollo del pensamiento crítico y la investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 10474-10499. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12207
- Apaza Paucara, J., & Apaza Flores, C. (2022). La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019. *Economía & Negocios*, 4(2), 101-126. <https://doi.org/https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1238>
- Arias, G. J., & Covinos, G. M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (Primera ed.). Arequipa, Perú: Enfoques Consulting Eirl. <https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/352157132>
- Bacilio, R. A. (2023). *Repositorio UPSE*. Planeación Estratégica y competitividad en la Empresa de Turismo Salinas S.A. Emturisa, cantón Salinas, año 2022:

<https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/4153c7ec-42b5-43c9-a0dd-4a45ba95e8f2/content>

- Bagur, S., Rosselló, M., Paz Lourido, B., & Verger, S. (2021). El Enfoque integrador de la metodología mixta en la investigación educativa. *RELIEVE - Revista Electrónica De Investigación Y Evaluación Educativa*, 27(1), 1-21.
<https://doi.org/https://doi.org/10.30827/relieve.v27i1.21053>
- Baldeón, M. R., Aldana, W. I., Calderón, M. G., & Morales, W. M. (2025). *Los estilos de liderazgo y su relación con el compromiso organizacional* (Vol. 4). CENTRO DE INVESTIGACIÓN & PRODUCCIÓN CIENTÍFICA IDEOS E.I.R.L.
<https://tecnohumanismo.online/index.php/tecnohumanismo/article/view/352>
- Baque Sánchez, E. R., & Hidalgo Pazmiño, G. E. (Enero-Junio de 2023). GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MONTECUADORHATS DEL CANTÓN MONTECRISTI. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 7(12), 59-81.
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/312/495>
- Barragán, J. N., & González, E. A. (Mayo de 2020). Análisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(1), 222-229. [http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15\(1\)222-229.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15(1)222-229.pdf)
- Beltrán, W. H., & Pillajo, A. P. (2025). Gestión estratégica y toma de decisiones en entornos organizacionales dinámicos: retos y oportunidades para una administración efectiva. *Imperium Académico Multidisciplinary Journal*, 2(4), 1-11.
<https://doi.org/https://doi.org/10.63969/aeha3f35>
- Blanchar Martinez, T., & Martinez Trujillo, N. (2025). ¿Entrevista o encuesta?: Una diferencia necesaria. *Revista Latina De Comunicación Social*(83), 1-2.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4185/rlcs-2025-2339>
- Bustamante Ubilla, M. A., Zerón Ávila, M. d., & Sanhueza Campos, M. P. (2021). Planificación estratégica y calidad de la gestión administrativa en instituciones educativas. *Gestión y Política Pública*, 30(2), 1-31.
<https://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojsaide/index.php/gypp/article/view/1547/1211>

- Caballero Cordero, L. E. (10 de Noviembre de 2022). Diseño de estrategias de marketing digital para el posicionamiento de marca de la empresa Compu Center Business SA C en la ciudad de Trujillo, 2021. *Tesis para optar al título profesional de: Ingeniero Empresarial*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/11537/32091>
- Calderón, T. A., López, H. A., Segovia, M. C., Fienco, I. L., Guanuche, A. P., & López, G. A. (2024). LA IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 55-71. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2683>
- Calle, G. A., Wilson Salgado, V. A., Muñoz Soledispa, C. J., Villanueva Caicedo, D. E., & Franco Martinez, B. R. (2025). EL CONTROL ESTRATÉGICO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO EN LA PLANIFICACIÓN. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1). <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10012554.pdf>
- Caraballo, A. (2022). Análisis de la importancia de los recursos y capacidades en una Organización. *Revista Tajamar*, 1(2), 27-33. <https://litoral.edu.co/portal/wp-content/uploads/2023/08/4-Ensayo-de-Reflexioin-teorica-sobre-el-concepto-de-Organizacioin.pdf>
- Cardenas, P. R. (2025). Gestión administrativa y la construcción de infraestructuras en la Fuerza Aérea del Perú en el periodo 2020 - 2023. *[Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]*. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/16250>
- Castillo Arqueros, E., & Quispe Mendoza, R. (2024). Planeamiento estratégico para mejorar la calidad de servicios en la Sanidad Policía Nacional del Perú. *SCIÉENDO*, 27(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.065>
- Castillo Julcahuanca, Y., & Garcia Elias, L. M. (2024). *Estrategias de diferenciación para mejorar el posicionamiento de una empresa del sector vehicular en la ciudad de Piura*, 2024. Repositorio de la Universidad César Vallejo : https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/168914/Castillo_JY_Garcia_ELMA_SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Catagua Briones, M., Pinargote Macías, M., & Mendoza Vincés, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM*, 44, 151–166. <https://doi.org/https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Chiquito Tigua, G. P., Plua Parrales, N. V., & González Benítez, N. (Enero-Marzo de 2022). Planeación estratégica para la mejora de la gestión administrativa en instituciones universitarias de Ecuador. *Avances*, 24(1), 135-148. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8938902>
- Cisneros Caicedo, A., Guevara García, A., Urdánigo Cedeño, J., & Garcés Bravo, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 1165–1185. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>
- Código del Trabajo. (2020). Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005. *Lexisfinder*, 1-157. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Constitución de La República Del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Retrieved 25 de Enero de 2021, from Registro Oficial No. 449: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Cossio, L. C., Paimé, E. F., & Tuesta, Y. N. (24 de Junio de 2024). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y PERDURABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES DE LA INDUSTRIA 4.0. *International Journal of Professional Business Review*, 9(6), 01-25. <https://doi.org/https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i6.4589>
- Delgado , Z., Velasco, C., & Castell, Y. (2023). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. *Prohominum*, 5(4), 73–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0208>
- Delgado, H. W., & Bravo, A. G. (2024). El proceso administrativo y su incidencia en el comportamiento organizacional en la compañía de Transporte Transmovisa del cantón Montecristi. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 10-27. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2666>

- Díaz, Á. B., Chiriboga, M. F., & Zambrano, P. E. (2025). Comunicación estratégica y gestión social empresarial. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*, 8(15), 95-103.
<https://doi.org/https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/383>
- Díaz, L. C., & Marrero, F. C. (2021). La evaluación del impacto de la capacitación: retos y beneficios para las organizaciones actuales. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 28-38.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000600028&script=sci_arttext&tlng=en
- Domínguez, R. G., Lois, F. A., & García, R. C. (2022). Evaluación de la percepción del impacto de proyectos de desarrollo local de tipo económico implementados en el territorio de Cienfuegos. Estudio de caso. *Cuadernos de Economía*, 41(86), 277-304.
<https://doi.org/https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v41n86.86361>
- Duarte Sánchez, D., & Guerrero Barreto, R. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista De Ciencias Empresariales, Tributarias, Comerciales Y Administrativas*, 3(2), 94-107.
<https://doi.org/https://educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70>
- Elizalde Holguín, Y., & Feijó Cuenca, N. (2024). Estrategias competitivas para el desarrollo de emprendimientos turísticos en la ciudad de Manta, Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 8(15), 82-95.
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/495>
- Escobar, M. C., Loores Escobar, G. A., & Loores Escobar, G. E. (2024). Control Interno y gestión administrativa en una entidad pública. *MQRInvestigar*, 8(3), 1080-1094.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.1080-1094>
- Espinales, C. J., Macías Pilojo, J. M., & Cevallos Hoppe, J. C. (2021). Financiamiento y las acciones estratégicas en el proceso de toma de decisiones. *Revista Científica de Educación Superior y Gobernanza Interuniversitaria Aula* 24, 2(3).
<https://publicacionescd.ulead.edu.ec/index.php/aula-24/article/view/441>
- Estrella Salazar, P., Cisneros Quintanilla, D., & Ortega Castro, J. (2025). Liderazgo y cultura organizacional: Una revisión sistemática y su aplicación en contextos empresariales.

MQRInvestigar, 9(1), e280.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e280>

- Fernández, G. C. (2021). Google Forms Recopila información de manera sencilla. *Observatorio de Tecnología Educativa*, 1(58), 3-7. https://intef.es/wp-content/uploads/2021/07/09_RED_OTE_Forms.pdf
- Figuerola, S. M., Figuerola, S. L., Álvarez Figuerola, J. A., & Zambrano González, M. E. (2024). UNA MIRADA A LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS EMPRESAS DESDE LA COMPETITIVIDAD. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN*, 8(14), 141–156. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/477>
- Flame. (15 de Diciembre de 2022). Retos y Tendencias de los Centros Comerciales para 2023: <https://flameanalytics.com/es/retos-y-tendencias-de-los-centros-comerciales-para-2023/>
- García Guilianny, J., Pizarro de la Hoz, A., Barragán Morales, C., & Villarreal, F. (Abril - Junio de 2023). Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIX(2), 256-274. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8920553>
- Gómez Mendoza, L. M. (Febrero de 2021). *Análisis de la gestión administrativa y calidad del servicio de emergencias del Centro Tipo C San Rafael de Esmeraldas*. Repositorio Nacional PUCE, Sede Esmeraldas: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/639659da-d6a9-41f9-aafe-906a72342660/content>
- Gómez, E. Y., L. J., Ayovi, S. A., & Tello, M. E. (2025). Liderazgo Organizacional y su Relación con el Compromiso Laboral en Entornos Postpandemia: Una Revisión Sistemática. *Revista Científico-Académica Multidisciplinaria*, 10(4), 1662-1673. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/pc.v10i4.9401>
- Guamán Cajilema, L., Tayupanda Pagalo, S., Gualancañay Pagalo, L., Apugllon Apugllon, V., & Argos Cuzco, S. (2025). Alfabetización digital para el desarrollo de competencias de los docentes de la Unidad Educativa “Cocán”. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 5074-5087. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17270

- Guiliany García, J., Pizarro de la Hoz, A., Barragán Morales, C., & Villarreal, F. (2023). Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(2), 315-326. <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rsc.v29i2.39978>
- Hernández Florez, N., & Klimenko, O. (2025). Metodología de la investigación, enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto. *Nexus: Multidisciplinary Research Journal (MIR)*, 2(3), 1-19. <https://nexushouseeditorial.com/index.php/nexus/article/view/24>
- Hernandez Mendoza, S., & Duana Avila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 51–53. <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC. (2024). *Directorio de empresas y establecimientos 2024*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Instituto nacional de estadística y censos - INEC. (2023). *Registro Estadístico de Empresas (REEM)*. Directorio de Empresas y Establecimiento: Provincia de Santa Elena: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Jara Jiménez, M. M., Merizalde Véliz, D. C., Bucheli Espinoza, N. X., Cusme Palma, C. M., Cadena Miranda, D. I., & Ortega Méndez, J. X. (7 de Noviembre de 2024). La importancia de la planificación estratégica en la administración empresarial. *South Florida Journal of Development, Miami*, 5(11), 1-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.46932/sfjdv5n11-006>
- Jimenez Soto, A., & Fernandez Lerzundi, A. (6 de Febrero de 2025). *Efectos de la transformación digital y su relación con la gestión estratégica en el sector retail en Lima Metropolitana, 2024*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC): <http://dx.doi.org/http://doi.org/10.19083/tesis/684780>
- Ley Orgánica De Defensa Del Consumidor. (2015). Ley No. 2000-21. *Ediciones Legales*, XV, 1-11. <https://www.etapa.net.ec/Portals/0/TRANSPARENCIA/Literal-a2/LEY-ORGANICA-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf>
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (2020). Suplemento del Registro Oficial No. 151 , 28 de Febrero 2020. *Evolución Jurídica*, 1-49.

https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPRENDIMIENTO-INNOVACION.pdf

- Leyva, I., Téllez, M., & Cera, F. (2021). Los valores organizacionales compartidos para el ejercicio de la dirección consideraciones teóricas necesarias. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 12(1), 201-213. <https://hdl.handle.net/20.500.14330/CLA01000516109>
- Ligua Marcillo, M. D. (2025). *Planeación estratégica para la MiPymes Maderera Ávila del cantón La Libertad, año 2024*. La Libertad UPSE, Matriz. Facultad de Ciencias Administrativas. 90p.: <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/12572>
- Lira, L. A., Bernedo, J. O., Ligan, A. M., & Ponce de León, E. R. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(9), 628-641. <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>
- Litardo, B. I., Ross, W. A., & Barriga, L. E. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Revista Publicando*, 9(34), 96-107. <https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2323>
- López, J., García, A., & Suarez, R. (2024). El impacto del liderazgo en el cumplimiento de metas organizacionales. *CONOCIMIENTO, INVESTIGACIÓN Y EDUCACIÓN CIE*, 1(18), 27-35. <https://doi.org/https://doi.org/10.24054/cie.v1i18.2885>
- Macías, M. M., Castillo, M. L., Cedeño, M. V., Delgado, D. S., Figueroa, L. F., Sánchez, C. J., & Velasquez, M. N. (Octubre - Diciembre de 2024). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL. *Ciencia y Desarrollo*, 27(4), 49-59. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i4.2744>
- Maldonado, A. E., Patiño, S. P., & Chiriboga, F. M. (2019). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA EN PYMES. CASO DE ESTUDIO DE UNA PYME EN MANTA, ECUADOR. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN*, 3(4), 1-8. <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/YC.V3I4.0012>
- Mayorga, P. R., Monroy Hernández, A., Hernández Rubio, J., Roldan Carpio, A., & Reyes Torres, S. (2021). Programa SPSS. *Educación Y Salud Boletín Científico Instituto De*

- Ciencias De La Salud Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo*, 10(19), 282–284. <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/icsa.v10i19.7761>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Mera Sornoza , M., & Cuzco San Andrés , J. (2025). CONTROL INTERNO EN GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN CENTRO DE FORMACIÓN CEFORPRO, AÑO 2022. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN*, 9(16), 1688–1707. <https://doi.org/https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/690>
- Molina, G. W., & Pérez, S. A. (2024). Estrategias empresariales en las pymes para hacer frente a la inflación: Business strategies in SMEs to face inflation. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(6), 3540– 3550. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3259>
- Morales Intriago, J. C., Martínez Segura, M. J., Moreira Mero, N. Y., Alvarado García, A. L., & Pincay Pilay, M. D. (2024). Gestión estratégica de recursos humanos: impacto en el desempeño organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 136-144. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734587.pdf>
- Moreno Vega, L., Oña Oña, J., Ugsha Tipán, E., Parra Agreda, A., & Bautista Rueda, R. (2025). El Rol del Docente para la Implementación de Métodos y Recursos para la Educación Inclusiva en Aulas Diversas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 9978-9997. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15656
- Morocho Yumi, B. J. (9 de Marzo de 2022). *La gestión financiera y la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., durante el periodo 2019-2020*. UNACH Universidad Nacionalo De Chimborazo: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8711>
- Mosqueira Cueva, E. D. (Enero - Marzo de 2025). Planeación estratégica y calidad de la educación en una universidad de Lima. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(36), 154-166. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i36.907>

- Mucha Lopez , S. B. (2022). *Repositorio Universidad Continental*. La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral en la Empresa ICONEG EIRL - Huancayo, 2021:
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12181/3/IV_FCE_308_TE_Mucha_Lopez_2022.pdf
- Navarrete, A. A. (2020). Planeación estratégica para pequeñas empresas familiares del sector comercial. *Revista Publicando*, 7(25), 105-116.
https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2077/pdf_1441
- Navarrete, D. M., Rodríguez, I. R., & Delgado, M. S. (2025). Evaluación del Proceso Administrativo y su relación con la eficiencia. *MQRInvestigar*, 9(3), e902.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.3.2025.e902>
- Noriega, N. d., Tarmeño Bernuy, L. E., De la Rada Avalos, C. L., Ulloa Cordova, V. D., & Farfán-Pimentel, J. F. (2023). Aplicación de Herramientas de Dirección Estratégica para la Formulación de Estrategias Organizacionales: Caso CNG Consultores SAC. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 4243-4257.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8028
- Ojeda, P. C. (2020). Universo, población y muestra. *Curso Taller*.
<https://doi.org/https://www.aacademica.org/cporfirio/18>
- Organización Mundial del Comercio. (2023). *Informe sobre el comercio mundial 2023 - La reglobalización par aun futuro seguro, incluso y sostenible*. Publicaciones de la OMC.
https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/wtr23_s/wtr23_s.pdf
- Ortega, E. C., Gordillo, L. d., & Chirinos, Y. d. (2024). Modelo conceptual de planeación estratégica para el crecimiento de empresas de servicios en México. *Revista de Economía Institucional*, 26(51), 195-223.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01245996.v26n51.09>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

- Palacios, R. M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 2756.
<https://doi.org/https://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Pallarés, R. M., López, F. L., & Miquel, S. S. (2022). Misión, Visión y Valores. Elementos determinantes en la construcción de un propósito diferenciador para las organizaciones del Tercer Sector/Mission, Vision and Values. Determining elements in the construction of a differentiating purpose for Third Sector. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 12(23), 51–72.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5783/revrrpp.v12i23.749>
- Parrales, M. L., Calle, J. S., Arteaga, G. S., & Ortiz, J. C. (2024). Planificación estratégica en el desarrollo de empresas públicas y privadas. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa*, 7(14).
<https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/313>
- Parrales, R. J., Peña Ponce, D. k., & Figueroa Soledispa, M. L. (2022). Sistemas de control administrativo en el entorno micro empresarial. *Polo del conocimiento*, 7(2), 684-706.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3610>
- Pérez Zúñiga, E. J. (2024). *Enfoques Contemporáneos de la Gestión en las Organizaciones II*. CID - Centro de Investigación y Desarrollo.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cli_w1140
- Puyol-Cortez, J. L. (2024). Factores determinantes en la toma de decisiones estratégicas en el sector retail. *Revista Científica Zambos*, 3(1), 36-55.
<https://doi.org/https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n1/11>
- PwC y APRESCO. (2024). Observatorio del sector de centros y parques comerciales en España: Análisis primer trimestre 2024. *PwC publicaciones*.
<https://www.pwc.es/es/publicaciones/retail-y-consumo/assets/observatorio-centro-parques-comerciales-primer-trimestre-2024.pdf>
- Ramos Galarza, C. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rodríguez, W., & Perales, O. (2024). La Gestión Estratégica de Recursos Humanos y su Influencia en la Rentabilidad de la Empresa ALF S.A.C. *Ciencia Latina Revista*

- Científica Multidisciplinar*, 8(1), 1512-1531.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9548
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 465-475.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065077034>
- Silvera Rondinel, J., & Ventocilla Aquino, J. (2023). *La gestión financiera y su influencia en la rentabilidad de la Empresa de Transportes Zárate 2020*. Tesis de maestría, Universidad Continental:
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12815/2/IV_FCE_310_TE_Silvera_Ventocilla_2023.pdf
- Sumba Bustamante, R. Y., Cárdenas Borja, N. P., Bravo Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (Octubre - Diciembre de 2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 5(4), 114-136.
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>
- Tejero González, J. M. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. Cuenca : Ediciones de la Universidad de Castilla-La.
<https://doi.org/https://ruidera.uclm.es/server/api/core/bitstreams/fce7592f-03c4-4c13-9f2f-ccee2180a70b/content>
- Terán, K. V., & Molina, E. A. (2024). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD. *Aula Virtual*, 5(12), 913–928.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668>
- Terán-Guerrero, F. N., Martínez-Martínez, E. J., Pluas-Llamuca, G. G., Román-Aguirre, R. D., Hernández-Altamirano, H. E., & Gallardo-Chiluisa, N. N. (2023). *Planeación estratégica: Conceptos y herramientas para su aplicación*. Editorial Grupo AEA.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.48>
- Torres Gomez, A. J. (2015). EL POSICIONAMIENTO LA DIFERENCIACION ESTRATEGIAS EFICACES EN EL MERCADO COMPETITIVO. *Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Especialista en gerencia empresarial*. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0064096.pdf>

- Túquerres, F. R., Peralta Cabrera, A. F., Lema Morales, A. G., & Chancosi Ulcuango, C. A. (2023). Estrategias administrativas en las empresas en tiempo postpandemia. Una revisión. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*, 6(12), 316-331. <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/150>
- Ultreras, R. A., Olguín Martínez, C. M., Cervantes Martínez, L., & Chávez Hernández, A. (2024). La planificación de recursos empresariales y su incidencia en la gestión organizacional en empresas mexicanas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 119–137. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.4194>
- Vásquez Vásquez, G., & Pérez Azahuanche, M. (2020). Estrategias lúdicas para la comprensión de textos en estudiantes de educación primaria. *Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 11, 1-15. https://doi.org/https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v11i0.805
- Vera, S. A., Quimis, J. J., Mieles, A. P., Loo, D. J., & de la Cruz, C. E. (2024). Plan estratégico de las organizaciones y uso de las herramientas de evaluación. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 315-326. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2694>
- Villarreal Aguilar, L. M., Bermejo Galán, J., & Perez Porto, J. R. (2022). GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES DEL RÉGIMEN DE PROPIEDAD HORIZONTAL BAJO EL ENFOQUE DE LA CONFIGURACIÓN ESTRATÉGICA DE MILES & SNOW: CASO CENTRO COMERCIAL PLAZA BOCAGRANDE, CARTAGENA. *DECISION GERENCIAL*, 1(3), 14–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.26871/rdg.v1i3.23>
- Vinueza-Calderón, J., Oviedo-Esparza, J., Maldonado-Chávez, D., & Ramírez-Salas, A. (2021). Plan Estratégico que Adoptan las Empresas Ecuatorianas en Tiempos de Pandemia. *FIPCAEC*, 6(1), 696-710. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/367>
- Wang, X., & Cheng, Z. (2020). Estudios transversales: fortalezas, debilidades y recomendaciones. *Journal Chest*, 158(1), S65–S71. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chest.2020.03.012>

Apéndices

Apéndice 1.

Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:		Salinas Lainez Cinthya Nicole				FECHA:		
TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	
Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.	¿De qué manera la planeación estratégica incide en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025?	GENERAL	GENERAL	Planeación Estratégica	Diagnóstico Situacional	Análisis Interno	ENFOQUE:	
		Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.	La planeación estratégica incide de manera significativa en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.			Análisis Externo	Cualitativo, Cuantitativo	
							Direccionamiento Estratégico	Misión y Visión
					Objetivos			MÉTODOS
					Valores	Deductivo, Analítico, Sintético		
						Acciones estratégicas	POBLACIÓN	
							Toma de decisiones	Administradoras, arrendatarios y clientes del Centro Comercial Otavalo Center
		Seguimiento estratégico	MUESTRA					
			SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS		ESPECIFICOS	ESPECIFICOS		Gestión Administrativa
	¿Cuál es la situación actual de la planeación estratégica y gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?		Diagnosticar la situación actual de la planeación estratégica y gestión administrativa del centro Comercial Otavalo Center.	La situación actual del Centro Comercial Otavalo Center se caracteriza por la ausencia de una planeación estratégica formalizada lo que genera debilidades en sus procesos de gestión administrativa.	Organización			
		Dirección			TÉCNICAS			
		Control			Encuesta, Entrevista			
		¿Cómo incide el estado actual de la planeación estratégica en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?			Analizar cómo incide el estado de la planeación estratégica en el desarrollo de la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.	El estado actual de la planeación estratégica incide directamente en el desarrollo de la gestión administrativa del centro Comercial Otavalo Center, limitando su eficiencia y organización.	Humanos	
	Materiales		Cuestionario, Guía de entrevista					
	Financieros							
	Tecnológicos							
	¿Qué estrategias permitirían optimizar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?	Implementar estrategias enfocada en optimizar la gestión administrativa del centro Comercial Otavalo Center.	La implementación de estrategias permitirá optimizar la estructura y los procesos de la gestión administrativa del centro Comercial Otavalo Center.	Desarrollo Organizacional	Liderazgo			
					Clima Organizacional			
					Motivación Laboral			

Apéndice 2.

Cronograma de actividades



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES 2026-1

Estudiante: Salinas Lainez Cinthya Nicole

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

Tutor: Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Ph.D.

No.	ACTIVIDADES	FECHA	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Socialización de tema tutor y especialista Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:	28/4/26																
2	Introducción	7/5/26																
	Planteamiento del problema	7/5/26																
	Formulación y sistematización del problema	15/5/26																
	Objetivos	15/5/26																
	Justificación	15/5/26																
	Hipótesis	15/5/26																
3	Capítulo I: Marco Referencial																	
	Revisión literaria	5/6/26																
	Desarrollo de teorías y conceptos	5/6/26																
	Fundamentos legales	5/6/26																
4	Capítulo II: Metodología																	
	Revisión Diseño de la investigación	12/6/26																
	Revisión Métodos de investigación	12/6/26																
	Revisión Población y muestra	12/6/26																
	Revisión de instrumentos	19/6/26																
5	Validación de instrumentos	24/6/26																
	Capítulo III: Resultados y Discusión																	
	Análisis de resultados de entrevista	16/7/26																
	Análisis de resultados de encuestas	23/7/26																
6	Discusión	23/7/26																
	Capítulo IV: Propuesta de Valor																	
	Introducción	27/7/26																
7	Objetivos, matrices	27/7/26																
	Plan de acción, presupuesto	27/7/26																
	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen																	
	Revisión de conclusión	27/7/26																
8	Revisión de recomendaciones	27/7/26																
	Revisión de resumen	27/7/26																
9	Certificado Antiplagio	30/7/26																
9	Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	30/7/26																

Atentamente,



Verificado electrónicamente por:
ARTURO GUSTAVO
BENAVIDES RODRIGUEZ

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Ph.D.
DOCENTE TUTOR

Cynthia Salinas

Cinthya Nicole Salinas Lainez
ESTUDIANTE

Apéndice 3.

Guía de entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: "Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025."			
• Objetivo: Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.			
Responsable: Cinthya Nicole Salinas Lainez	Duración: 10 a 15 minutos	Aplicación: Presencial	Fecha de aplicación: 30/6/2026
Estimado/a participante: Le invitamos a colaborar en una investigación académica, su participación es voluntaria, anónima y confidencial, sin riesgos asociados. Puede abstenerse de responder y retirarse en cualquier momento. Al continuar, acepta participar de manera libre.			
Declaración: "He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato."			
Si ☐ No ☐			
ENTREVISTA DIRIGIDA PARA LA ADMINISTRADORA Y RECAUDADORA DEL CENTRO COMERCIAL OTAVALO CENTER			
Datos Personales			
Nombre:			
Cargo:			
Edad:		Nivel educacional:	
18-30 años		Primaria	
31-45 años		Secundaria	
46-64 años		Nivel superior	
45+ años		Ninguno	
		Masculino	
		Femenino	
Nº	Preguntas		
1	¿Conoce usted qué es la planeación estratégica?		
2	¿Aplica actualmente un diagnóstico situacional en la administración del centro comercial Otavalo Center?		
3	¿Realiza algún tipo de revisión o análisis de los problemas internos y factores externos que afectan al centro comercial?		
4	¿Cuenta usted con objetivos establecidos que guíe su gestión administrativa? ¿Cuál aplica?		
5	¿Cómo determina usted si las decisiones que toma están beneficiando al centro comercial y a los arrendatarios?		
6	¿Cómo organiza usted los procesos de arrendamiento, cobros y atención a los arrendatarios en el día a día?		
7	¿De qué manera controla que los arrendatarios cumplan con los acuerdos y normas establecidas en sus contratos?		
8	¿Cuenta el centro comercial con los recursos humanos, económicos y tecnológicos suficientes para un buen funcionamiento?		
9	¿De qué manera el liderazgo y el clima laboral influyen en la gestión del centro comercial, y qué acciones realiza para mantener motivados a los arrendatarios?		
10	¿Considera usted que la implementación de estrategias contribuirá a fortalecer la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?		

Apéndice 4.

Cuestionario de encuesta a arrendatarios



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: "Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025."

- **Objetivo:** Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.

Responsable: Cinthya Nicole Salinas Lainez **Duración:** 10 a 15 minutos **Aplicación:** Presencial **Fecha de aplicación:** 28/6/2026

Estimado/a participante:

Le invitamos a colaborar en una investigación académica, su participación es voluntaria, anónima y confidencial, sin riesgos asociados. Puede abstenerse de responder y retirarse en cualquier momento. Al continuar, acepta participar de manera libre.

Declaración:

"He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato."

Si ☐ No ☐

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ARRENDATARIOS Y PERSONAL

Datos Personales			
Edad:		Nivel educacional:	
18-30 años		Primaria	
31-45 años		Secundaria	
46-64 años		Nivel superior	
45+ años		Ninguno	
		Sexo:	
		Masculino	
		Femenino	

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

Instrucciones:

Lea cada pregunta antes de responder. Marque con una "X" o seleccione mejor represente su opinión. La información proporcionada será manejada de forma confidencial y sus resultados se presentarán de manera grupal, garantizando el anonimato de los participantes.

N°	Preguntas	Calificación				
		1	2	3	4	5
1	¿Conoce usted, cual es la misión y visión del centro comercial?					
2	¿La administración le ha dado a conocer los objetivos y normas que deben cumplir como arrendatarios del centro comercial?					
3	¿Considera que la falta de valores institucionales definidos afecta la convivencia y el trato dentro del establecimiento?					
4	¿Ha notado que la administración realiza acciones o cambios para mejorar el centro comercial?					
5	¿La administración le informa oportunamente sobre decisiones o cambios que afectan el funcionamiento de su local?					
6	¿Verifica la administración si las mejoras o cambios realizados están funcionando bien?					
7	¿La administración organiza con anticipación los procesos relacionados con el alquiler y uso de los locales comerciales?					



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

8	¿Considera usted que la administradora orienta y apoya a los arrendatarios cuando tienen problemas o necesidades relacionadas con su local?					
9	¿Considera usted que se supervisa el cumplimiento de los acuerdos y normas establecidas en los contratos de arrendamiento?					
10	¿Cuenta el centro comercial con el personal y las instalaciones adecuadas para brindar una buena atención a los arrendatarios?					
11	¿Gestiona la administración los pagos, cobros y comunicaciones de arrendamiento de forma clara y organizada?					
12	¿Considera que la administradora toma buenas decisiones para el beneficio del centro comercial?					
13	¿Es la relación entre usted y la administración respetuosa y de buena comunicación?					
14	¿Realiza la administración acciones que incentivan a los arrendatarios a permanecer y crecer dentro del centro comercial?					
15	¿Considera usted que el cumplimiento de las estrategias establecidas contribuirá a mejorar la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center?					

Apéndice 5.

Cuestionario de encuesta a clientes



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: "Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025."						
Objetivo: Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.						
Responsable: Cinthya Nicole Salinas Lainez	Duración: 10 a 15 minutos	Aplicación: Presencial	Fecha de aplicación: 28/6/2026			
Estimado/a participante: Le invitamos a colaborar en una investigación académica, su participación es voluntaria, anónima y confidencial, sin riesgos asociados. Puede abstenerse de responder y retirarse en cualquier momento. Al continuar, acepta participar de manera libre.						
Declaración: "He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato."						
Si ☐ No ☐						
ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES						
Datos Personales						
Edad:		Nivel educacional:		Sexo:		
18-30 años		Primaria		Masculino		
31-45 años		Secundaria				
46-64 años		Nivel superior		Femenino		
45+ años		Ninguno				
Escala de Likert						
1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		
Instrucciones: Lea cada pregunta antes de responder. Marque con una "X" o seleccione mejor represente su opinión. La información proporcionada será manejada de forma confidencial y sus resultados se presentarán de manera grupal, garantizando el anonimato de los participantes.						
Nº	Preguntas	Calificación				
		1	2	3	4	5
1	¿Percibe que el centro comercial tiene una imagen clara de lo que quiere ofrecer a sus clientes?					
2	¿Cumple el centro comercial con lo que promete u ofrece a sus visitantes?					
3	¿Recibe un trato que dentro del centro comercial es respetuoso y honesto?					
4	¿Ha notado cambios o mejoras en el centro comercial con el paso del tiempo?					
5	¿Percibe que el centro comercial mejora constantemente sus servicios?					
6	¿Encuentra el centro comercial organizado y funciona de manera ordenada?					
7	¿Mantiene el centro comercial seguridad, limpieza y normas adecuadas en sus instalaciones?					
8	¿Es el personal del centro comercial es suficiente y le atiende adecuadamente?					
9	¿Se encuentran las instalaciones (parqueadero, áreas comunes) en buen estado?					
10	¿Utiliza el centro comercial medios digitales (redes sociales, página web, carteles) para informarle sobre promociones o eventos?					
11	¿Percibe un buen ambiente y trato entre el personal del centro comercial?					
12	¿Considera usted que el cumplimiento de las estrategias del Centro Comercial Otavalo Center contribuirá a mejorar la calidad del servicio que usted recibe?					

Apéndice 6.

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: **"Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025"**, planteado por el/la estudiante **Cintha Nicole Salinas Lainez** con cédula de Identidad **#2450136128**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista
2. Cuestionario de Encuesta

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, 24 de junio de 2026.

Ing. José Palacios, Mgt.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025."

Autor del Instrumento: Cinthya Nicole Salinas Lainez

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

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

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

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

Lugar y fecha: La Libertad, 24 de junio de 2026


 Firma del Experto Informante
 Ing. José Palacios, Mgt.

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

UPSE ¡crece sin límites!

f @ t v www.upse.edu.ec



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025."

Autor del Instrumento: Cinthya Nicole Salinas Lainez

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

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

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

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

Lugar y fecha: La Libertad, 24 de junio de 2026

Firma del Experto Informante
 Ing. José Palacios, Mgt.

Apéndice 7.

Solicitud de carta aval



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio N° 139 - JXTU-ADE-2026
La Libertad, 28 de mayo del 2026

Señora.

Jimena Camuendo Gramal.

ADMINISTRADORA DEL CENTRO COMERCIAL OTAVALO CENTER

En su despacho. -

De mi consideración:

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

Me dirijo a usted con el propósito de poner en su conocimiento que hemos recibido la solicitud de la señorita Salinas Lainez Cinthya Nicole, portadora de la Cédula de Ciudadanía N° 2450136128, estudiante de nuestra carrera, quien expresa su interés en desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

"PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO COMERCIAL OTAVALO CENTER, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA SANTA ELENA, 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,



Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.

DIRECTOR DE CARRERA

C.c. archivo
JXTU/JG



Handwritten signature

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

UPSE ¡crece sin límites!

f @ v www.upse.edu.ec

Apéndice 8.

Carta Aval

La Libertad, 12 de Junio del 2026

Licenciado.

José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.

Director de la carrera Administración de Empresas

Universidad Estatal Península De Santa Elena

En su despacho. -

De mi consideración:

Por medio de la presente, yo, **Jímena Camuendo Gramal**, en mi calidad de Administradora General del **Centro Comercial Otavalo Center**, ubicado en La Libertad, extendiendo mi más cordial saludo y, a su vez, emito el aval institucional correspondiente al desarrollo de la investigación académica.

En este sentido, certifico y avalo que se ha concedido el permiso formal para que la estudiante Salinas Lainez Cinthya Nicole, portadora de la Cédula de Ciudadanía N° 2450136128, lleve a cabo el levantamiento de información necesario para su proyecto de investigación titulado: *"Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025"*.

Esta administración autoriza la recopilación de información del personal o áreas relevantes, asegurando la ética y responsabilidad de la investigadora. Los datos respaldados por la gerencia son para fines académicos que la universidad considere adecuados. Esto reafirma nuestro apoyo a la formación profesional de la estudiante.

Sin otro particular, Agradezco la atención que tenga el presente.

Atentamente,



Jímena Camuendo Gramal

Administradora

Centro Comercial Otavalo Center

Telf: 0989750250

Apéndice 9.

Base de datos

Base de datos encuesta a arrendatarios del Centro Comercial Otavalo Center

ENCUESTA ARRENDATARIOS-FINAL.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

15: P6 2 Visible: 20 de 20 variables

	Marcatemporal	¿Acepta?	Edad	Niveleducacional	Sexo	P1	P2	P3	P4	P5
1	28-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Nivel superior	Femenino	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
2	28-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Nivel superior	Femenino	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
3	28-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	En desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
5	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo
6	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
7	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Masculino	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo
8	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo
9	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Masculino	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
10	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo
11	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
12	30-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Masculino	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
13	02-Jul-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Masculino	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
14	03-Jul-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Femenino	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
15	03-Jul-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Masculino	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo
16	03-Jul-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Masculino	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
17	07-Jul-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicoide:ACTIVADO

Base de datos encuesta a clientes del Centro Comercial Otavalo Center

ENCUESTA CLIENTES-FINAL.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 17 de 17 variables

	Marcatemporal	¿Acepta?	Edad	Niveleducacional	Sexo	P1	P2	P3	P4	P5
1	28-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Masculino	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
2	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Femenino	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
3	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Nivel superior	Femenino	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Nivel superior	Femenino	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Nivel superior	Femenino	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
6	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Nivel superior	Femenino	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
7	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Nivel superior	Femenino	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
8	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Nivel superior	Femenino	En desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
9	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Femenino	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
10	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Masculino	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
11	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Masculino	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo
12	29-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Primaria	Femenino	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
13	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo
14	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
15	29-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo
16	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
17	30-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Nivel superior	Femenino	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo
18	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Nivel superior	Masculino	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo
19	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Masculino	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
20	30-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Femenino	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
21	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Nivel superior	Masculino	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo
22	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Secundaria	Femenino	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
23	30-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Femenino	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente de acuerdo
24	30-Jun-2026	Si	18 - 30 años	Nivel superior	Femenino	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
25	30-Jun-2026	Si	31 - 45 años	Secundaria	Femenino	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicoide:ACTIVADO

Apéndice 10.**Certificado de antiplagio**

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 30 de julio de 2026

011-TUTOR AGBR-2026

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **"Planeación estratégica y gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025"**, elaborado por la estudiante **Cinthy Nicole Salinas Lainez**, 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,



Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Ph.D.

C.I.: 0908374416

DOCENTE TUTOR



Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Reporte de análisis.



Plagiarism Checker X - Report

Originality Assessment

1%

Overall Similarity

Date: jul 30, 2026 (04:09 p. m.)
Matches: 190 / 15544 words
Sources: 18

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

Verify Report:
Scan this QR Code



Sources

1	https://significadosweb.com/concepto-de-planificacion-organizacion-direccion-y-control-definicion-y-que-es/ INTERNET <1%
2	 Arturo Gustavo Benavides Rodríguez  https://es.scribd.com/document/722771831/sandrapozo-Gestor-a-de-la-revista-5-COMPETITIVIDAD-EMPRESARIAL INTERNET <1%
3	https://www.linkedin.com/pulse/coordinación-entre-departamentos-maximización-de-y-ruiz-mesa-03ace INTERNET <1%
4	https://es.scribd.com/document/334188326/PLAN-de-ACCION-y-Estructura INTERNET <1%
5	https://es.scribd.com/document/679049634/4-DIAGNOSTICO-SITUACIONAL-FODA-PLAN-DE-ACCION INTERNET <1%
6	https://www.uteq.edu.ec/es/investigacion/articulo/3040 INTERNET <1%

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131
www.upse.edu.ec



Apéndice 11.

Ficha de tutoría



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

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

Estudiante: Cinthya Nicole Salinas Lainez

Paralelo: 8/2 Vespertino

N.º	FECHA	HORA		DESCRIPCIÓN DE TEMAS DESARROLLADOS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CONTENIDO
		INICIO	FIN		
1	28/4/26	15:30	14:00	Socialización del tema de trabajo de titulación con docente tutor y especialista.	Integro aportes recibidos para definir el tema.
2	7/5/26	16:00	17:00	Desarrollo de introducción y planteamiento del problema de investigación.	Recibo y analizo la retroalimentación del docente.
3	15/5/26	09:00	10:00	Formulación y sistematización del problema, objetivo general y específicos, redacción de justificación teórica y práctica. Planteamiento de hipótesis general y específicas.	Estructura de manera coherente entre el problema, objetivos y hipótesis.
4	5/6/26	10:00	11:00	Desarrollo del Capítulo I: Marco Referencial, mediante la revisión de literatura, desarrollo de teorías y conceptos de las variables y redacción de los fundamentos legales que sustentan la investigación.	Integro fuentes bibliográficas pertinentes y actualizadas que sustentan teóricamente la investigación.
5	12/6/26	10:30	11:30	Desarrollo de Capítulo II: Metodología, mediante revisión del diseño, métodos de investigación y determinación de la población y muestra, estableciendo los grupos de estudio.	Demuestro coherencia entre el problema, los objetivos y el diseño metodológico, justificando adecuadamente la población y muestra seleccionada.
6	19/6/26	11:00	12:00	Revisión de los instrumentos de recolección de información, verificando la coherencia de la encuesta, para proceder con la validación de los mismos por parte de expertos en el tema.	Demuestro que los instrumentos diseñados responden correctamente a los objetivos e hipótesis planteadas.
7	16/7/26	12:30	13:30	Análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la entrevista aplicada.	Interpreto los hallazgos de la entrevista.
8	23/7/26	09:00	9:40	Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas, desarrollo de la discusión y verificación de hipótesis mediante la prueba Chi Cuadrado.	Aplico de manera efectiva la retroalimentación del tutor.
9	27/7/26	9:30	11:00	Revisión de propuesta, conclusiones, recomendaciones y resumen de la investigación.	Fortalezco el trabajo de investigación mediante la revisión crítica.

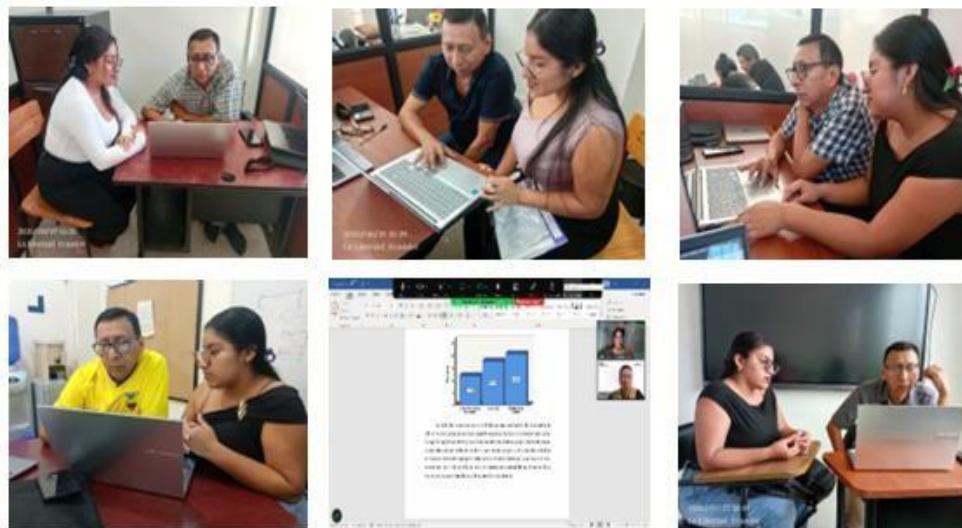


FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

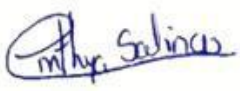
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Observaciones:

Evidencias:



Atentamente,

 Escaneado y autenticado por: ARTURO GUSTAVO BENAVIDES RODRIGUEZ	
Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Ph.D. DOCENTE TUTOR	Cinthya Nicole Salinas Lainez ESTUDIANTE

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

Apéndice 12.

Evidencia de encuestas

Encuesta a arrendatarios del Centro Comercial Otavalo Center

Encuesta - Arrendatarios del Centro Comercial Otavalo Center

Preguntas Respuestas Configuración

Sección 1 de 2

Encuesta dirigida a arrendatarios del Centro Comercial Otavalo Center

Tema: Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.

Objetivo: Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2025.

Este formulario recopila automáticamente los correos electrónicos de todas las personas que lo responden. [Cambiar la configuración](#)

Declaración de Consentimiento

Estimado/a participante: Le invitamos a colaborar en una investigación académica. Su participación es voluntaria, anónima y confidencial, sin riesgos asociados. Puede abstenerse de responder y retirarse en cualquier momento. Al continuar, acepta participar de manera libre.

He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato.

¿Acepta participar en la encuesta? *

Encuesta a clientes del Centro Comercial Otavalo Center

Encuesta - Clientes Centro Comercial Otavalo Center

Preguntas Respuestas Configuración

Sección 1 de 2

Encuesta dirigida a clientes del Centro Comercial Otavalo Center

Tema: Planeación Estratégica y Gestión Administrativa del Centro Comercial Otavalo Center, cantón La Libertad, provincia Santa Elena.

Objetivo: Determinar la incidencia de la planeación estratégica en la gestión administrativa del Centro Comercial Otavalo Center.

Declaración de Consentimiento

Estimado/a participante: Le invitamos a colaborar en una investigación académica. Su participación es voluntaria, anónima y confidencial, sin riesgos asociados. Puede abstenerse de responder y retirarse en cualquier momento. Al continuar, acepta participar de manera libre.

He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato.

¿Acepta participar en la encuesta? *

☐ Sí

☐ No

Apéndice 13.

Evidencia

