



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS MIPYMES, COMUNA SAN PEDRO,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022.**

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

**AUTOR:**

**Joyce Madelyne Apolinario Muñoz**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**Agosto, 2023**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “Planeación estratégica en las MiPymes, comuna San Pedro, Provincia de Santa Elena, año 2022“, elaborado por la Srta. Joyce Madelyne Apolinario Muñoz, 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**



**Ing. Jairo Cedeño P.; PhD.**

**Profesor tutor**

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado “Planeación estratégica en las MiPymes, comuna San Pedro, Provincia de Santa Elena, año 2022”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Joyce Madelyne Apolinario Muñoz con cédula de identidad número 2450070020 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.

*Joyce A.*  
f.....

**Apolinario Muñoz Joyce Madelyne**

**C.C. No.: 245007002-0**

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por guiarme y darme las fuerzas para afrontar cada situación de mi vida, a mis padres Alcides Apolinario Santos y Sonnia Muñoz Reyes por apoyar cada una decisión, por velar cada día por mi bienestar, al estar pendiente de mis necesidades, por confiar, creer en mis sueños, y especialmente por inculcarme muchos valores, considerando que en el respeto siempre estará la clave para desarrollar una buena comunicación. De la misma manera a mis demás familiares y cada uno de mis amigos que de cierta forma han sido parte de este proceso de formación, siempre motivándome, creyendo en mi e impulsándome para siga cumpliendo mis sueños.

De la misma manera agradezco a la universidad por permitirme ser parte de esta promoción y de seguir formándome académicamente, un agradeciendo especial a cada uno de los docentes que día a día nos inculcaron nuevos conocimientos para formarnos como buenos profesionales y que de una u otra forman me guiaron en el desarrollo de la presente investigación.

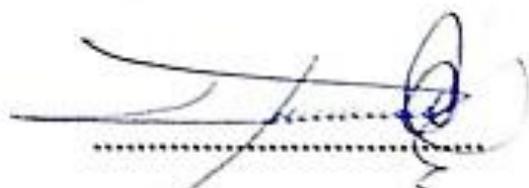
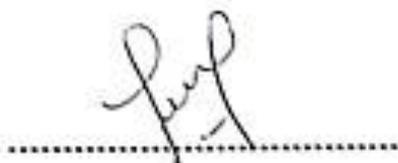
*Joyce Madelyne Apolinario Muñoz*

**Dedicatoria:**

Por tanto, la presente investigación esta dedicada para todas las personas que formaron parte del proceso, las cuales me han brindado su apoyo incondicional a lo largo de vida, a mi familia, hermanos, tías, abuelos y padres Alcides Apolinario Santos y Sonia Muñoz Reyes, siendo cada una de estas personas quienes me han apoyado física, moral y económicamente para poder seguir adelante en mis estudios y de esta manera poder seguir cumpliendo mis metas.

También hacer una mención especial de dedicatoria para mis amigos Andrea Orrala, José Borbor y mis demás amigos que he llegado a conocer lo largo de la carrera, con quienes he pude compartir momentos de muchos aprendizajes, risas y nuevas aventuras. Estoy agradecida con cada uno de ustedes, familia y amigos este trabajo esta dedicado para cada uno de ustedes.

*Joyce Madelyne Apolinario Muñoz*

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN****Lic. José Tomalá Uribe, MSc.****DIRECTOR DE LA CARRERA****Lic. Eduardo Pico Gutiérrez., Mgtr.****PROFESOR ESPECIALISTA****Ing. Jairo Cedeño Pinoargote., PhD.****PROFESOR TUTOR****Ing. Sabina Villón Perero., Mgtr.****PROFESOR GUÍA DE LA UIC****Lic. Sandra Johanna Saltos Burgos****SECRETARIA DE CARRERA**

## Índice de contenido

Resumen: .....	10
Introducción:.....	12
Capítulo 1. ....	22
Marco Referencial .....	22
Revisión de la literatura .....	22
Desarrollo de teorías y conceptos: .....	26
Planificación estratégica.....	26
Fundamentos legales:.....	38
Capitulo II.....	40
Metodología.....	40
Diseño de la Investigación .....	40
Métodos de la Investigación .....	41
Población y muestra.....	42
Población.....	42
Muestra.....	42
Recolección y procesamiento de datos: .....	43
Capitulo III: .....	45
Resultados y Discusión.....	45
Análisis de los resultados.....	45
Análisis de los resultados de la entrevista.....	45
Análisis de los resultados de encuesta aplicada a administradores de las MiPymes....	49
Discusión .....	66
Propuesta:.....	68
Conclusión:.....	77
Recomendaciones: .....	78
Bibliografía.....	79
Apéndice.....	82

**Índice de tablas:**

Tabla 1 Descripción de la población	42
Tabla 2 Alfa de Cronbach	44
Tabla 3 Edad	49
Tabla 4 Nivel de estudio	50
Tabla 5 Planificación estratégica	51
Tabla 6 Factor amenaza	52
Tabla 7 Factor de mayor impacto	53
Tabla 8 Debilidad del negocio	54
Tabla 9 Fortaleza del negocio	55
Tabla 10 Clara idea de emprendimiento	56
Tabla 11 Valor importante	57
Tabla 12 Estrategia de comparación	58
Tabla 13 Medios publicitarios	59
Tabla 14 Promociones de nuevos productos	60
Tabla 15 Fuente de financiamiento	61
Tabla 16 Suficientes recursos obtenidos	62
Tabla 17 Tipo de control	63
Tabla 18 Solución a los problemas	64
Tabla 19 Seguimiento a las estrategias	65
Tabla 20 Factores internos	70
Tabla 21 Factores externos	71
Tabla 22 FODA	72
Tabla 23 Estrategias	73
Tabla 24 Estrategias de comunicación	74
Tabla 25 Estrategia para el fortalecimiento de las MiPymes	74
Tabla 26 Estrategias de fidelización	75
Tabla 27 Estrategias de capacitación	76

**Índice de figuras:**

Figura 1 Edad.....	49
Figura 2 Nivel de estudio.....	50
Figura 3 Planificación estratégica.....	51
Figura 4 Factor amenaza.....	52
Figura 5 Factor de mayor impacto.....	53
Figura 6 Debilidad del negocio .....	54
Figura 7 Fortaleza del negocio .....	55
Figura 8 Clara idea de emprendimiento.....	56
Figura 9 Valor importante.....	57
Figura 10 Estrategia competitiva.....	58
Figura 11 Medios publicitarios .....	59
Figura 12 Promociones de nuevos productos .....	60
Figura 13 Fuente de financiamiento .....	61
Figura 14 Suficientes recursos obtenidos .....	62
Figura 15 Tipo de control .....	63
Figura 16 Solución a los problemas .....	64
Figura 17 Seguimiento a las estrategias.....	65

**Índice de apéndice:**

Apéndice 1 Matriz de consistencia .....	82
Apéndice 2 Certificado de validación del instrumento.....	83
Apéndice 3 Cuestionario de entrevista .....	84
Apéndice 4 Cuestionario de encuesta .....	85
Apéndice 5 Certificado antiplagio .....	90
Apéndice 6 Cronograma de actividades .....	92
Apéndice 7 entrevista a los directivos de la comuna San Pedro.....	93
Apéndice 8 Encuesta a dueños de las MiPymes.....	93



**Planeación estratégica en las MiPymes, comuna San Pedro, Provincia de Santa Elena,  
año 2022**

**AUTOR:**

**Joyce Madelyne Apolinario Muñoz**

**TUTOR:**

**Ing. Jairo Cedeño P., PhD.**

**Resumen:**

El presente trabajo trata sobre la planificación estratégica aplicada en las MiPymes de la comuna San Pedro, provincia de Santa Elena, un tema de mucho interés debido a que será una guía para mantener el direccionamiento de una empresa, generar nuevas estrategias en base a los factores y corregir a tiempo las inconsistencias que se presenten, para demostrar la aplicación se tiene como objetivo principal determinar la planificación estratégica mediante un análisis situacional que impulse el desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro, este estudio se ejecutó a través de la aplicación del diseño no experimental con un enfoque mixto y un alcance descriptivo, considerando que investigación busca analizar la situación actual, mas no intervenir en ella, por ende, la recolección de datos se dio mediante la aplicación de la entrevistas y encuestas, direccionada a los directivos y dueños de los negocios de la comunidad, como resultado se conoció la escasez de conocimiento y la poca implementación de esta herramienta en las actividades de las MiPymes, con los resultado obtenidos mediante el análisis situacional y la identificación de factores se obtuvo información importante que ayudo para la formulación de un plan de acción, el cual propone estrategias de comunicación, fidelización y capacitación, es así como queda demostrado en las conclusiones que existe una escasez de conocimiento sobre la PE, lo que genera la implementación de las mismas estrategias a través del conocimiento empírico, lo que impide que los negocios se desarrollen en su totalidad.

**Palabras claves:** Planificación, estrategias, situación actual, negocios, desarrollo



**Strategic Planning in SMEs, San Pedro Commune, Santa Elena Province, year 2022.**

**AUTHOR:**

**Joyce Madelyne Apolinario Muñoz**

**TUTOR:**

**Ing. Jairo Cedeño P., PhD.**

**Abstract**

The present work deals with strategic planning applied to micro, small, and medium-sized enterprises (MiPymes) in the San Pedro community, Santa Elena province, a topic of great interest as it will serve as a guide to maintain a company's direction, generate new strategies based on factors, and timely address any inconsistencies that may arise. The main objective is to determine strategic planning through a situational analysis that promotes the development of MiPymes in the San Pedro community. This study was conducted using a non-experimental design with a mixed approach and a descriptive scope, considering that the research aims to analyze the current situation without intervening in it. Therefore, data collection was carried out through interviews and surveys directed at the managers and owners of businesses in the community. The results revealed a lack of knowledge and limited implementation of this tool in the activities of MiPymes. The situational analysis and factor identification provided valuable information that contributed to the formulation of an action plan. This plan proposes communication, loyalty-building, and training strategies. The conclusions highlight a shortage of knowledge about strategic planning, leading to the implementation of strategies based on empirical knowledge, which hinders the complete development of businesses.

.

.

**Keywords:** Planning, strategies, current situation, business, development

### **Introducción:**

Desde el punto de vista internacional argumentado por las Naciones Unidas (2009) se considera que la planeación estratégica es aquel proceso que se encarga de establecer los objetivos, desarrollo de estrategias, implementación de los planes, asignación de recursos y gestionar el tiempo en el que se quiere cumplir dichas metas (p. 7). Con la formación de los nuevos desafíos, se presentan innovadores conceptos, por ende, el replanteamiento de las funciones claves de la nueva planificación, orientación y coordinación de los actores involucrados en la fase de implementación del plan, seguimiento y evaluación de cada una de las actividades, políticas y programas desarrollados conforme a lo planificado.

Todo este contexto ha llevado a la formulación de nuevos sistemas de direccionamiento estratégico, este análisis conlleva a la superación de los sistemas tradicionales de planificación estratégica, generando efectos en los procesos de control y en la toma de decisiones, en este nuevo escenario tan competitivo, la función planificadora ha ido perdiendo atractivos fundamentales, por lo que, en empresas medianas los conocimientos y estrategias que se implementan lo hacen de manera empírica, en la que escasamente llevan a cabo una planificación formal, teniendo presente que este acontecimiento no solo sucede en Ecuador, sino que es un problema a nivel mundial.

Entre otros aspectos que resaltan sobre este tema, es muy vital para las micro, pequeñas y medianas empresas por varias razones, le permite a la organización tener una orientación y enfoque a largo plazo, desde este contexto genera una visión más clara acompañada de una estrategia, la creación de valor a través de la competitividad también es una ventaja, considerando que en la actualidad el mercado empresarial se encuentra muy competitivo, haciendo que el trabajo para las MiPymes se torne un poco complicado, por ende, la implementación de nuevos factores permite que algunas empresas sobrevivan los cambios y crezca,

Campo (2019), comenta que en las empresas españolas, el sistema de planificación que se utiliza resulto menos formal que la utilizada en las organizaciones norteamericanas, porque estas están diseñadas como una fórmula para la combinación de tareas por parte de dirección general y tener un departamento que se dedique específicamente a esta función, también se recalca que existe una correlación positiva entre el tamaño y la complejidad estructural de la empresa y la aparición de un departamento de planificación formal. (p. 16).

En la actualidad la planificación es un tema para reflexionar, considerando que se han abierto avances en distintas áreas, haciendo que la planificación sea un tema mucho más extenso. Las tendencias recientes se centran en conceptos estratégicos y formulas participativas que involucran todo tipo de proceso, este tema ha causado mucho interés, Máttar y Cuervo (2017), en su estudio mencionan que los países de América Latina y el Caribe experimentaron importantes transformaciones de sus modelos de gobierno y de gestión pública, entre las que destaca el reposicionamiento de la planificación para el desarrollo. Aunque a finales del siglo XX se preservó en muchos casos la planificación sectorial, territorial y urbana, en la gran mayoría de los países se debilitó su uso en procesos más integrales relacionados con las condiciones del desarrollo nacional. Al calor de la reivindicación del papel del Estado en el proceso de desarrollo.

Como resultado de implementar esta herramienta es que proporciona un contexto real sobre lo que pasa tanto en el ambiente interno como externo de la organización, se genera información veraz para todos los stakeholders y también permite a que organización actúe de forma proactiva mas no reactiva, esto se debe a la formulación de preguntas como ¿Qué somos?, ¿Qué queremos ser?, ¿En dónde estamos?, ¿Hacia dónde vamos?, entro otras preguntas que ayudan a delimitar los camino que se quiere seguir.

Cabe mencionar que, en Ecuador, a partir de los años noventa del siglo anterior, la planificación estratégica se convirtió en una de las herramientas gerenciales más utilizadas en las instituciones y empresas públicas, esta es una forma de actuar y planea las necesidades básicas (Cochea, 2022, p. 17). Con el paso del tiempo se han producido nuevos cambios haciendo que el mercado se vuelva más competitivo, vinculados a tres atributos fundamentales, la dinamicidad, complejidad e incertidumbre son parte del nuevo escenario al que se enfrentan las empresas en la actualidad.

La planeación estratégica, la cual es una herramienta que permite analizar el entorno de la empresa, considerando que es aquella que gestiona el que hacer y guía el camino que debe seguir la organización para alcanzar sus metas u objetivos establecidos, de esta forma se evalúa la formulación de estrategias, basadas en las fortalezas y debilidades que permite definir que se quiere lograr en el futuro, es así como se formulan los objetivos y las metas, de la misma manera se analiza el ambiente externo, gracias a este se identifican las oportunidades y amenazas.

Según el análisis de la planificación estratégica en empresas del sector público de la provincia de Santa Elena, se identifica que las organizaciones de este sector los administradores en su totalidad reconocen la etapa de planificación, pero con el avance del análisis, se demuestra que este proceso es aplicado solo con la finalidad de cumplir con el proceso de adquisición de recursos, cuando lo correcto es ver la planificación como una de las herramientas que aporten positivamente a las organizaciones (Bacilio Bejeguen, 2018).

Son pocas las investigaciones que se han realizado sobre las MiPymes en la provincia de Santa Elena se evidencian que gran porcentaje de las micro, pequeñas y medianas empresas raramente cuentan con planes estratégicos y que las actividades las desarrollan de manera empírica, es aquí cuando nace la necesidad de indagar este contexto dentro de la comuna San Pedro, considerando que una buena planificación estratégica impulsa de crecimiento de los negocios y de la comunidad.

La comunidad humana, sin importar lo avanzada que sea, necesita tanto de herramientas, instrumentos y procedimientos que permita contar con los fundamentos y metas a nivel general, esto contribuye a la organización de sus acciones a fin de obtener todo los medios necesarios hacerlos realidad, en las organizaciones contemporáneas, la planificación es una disciplina que forma parte de una descendencia de materiales afines, como la administración, gestión y diversidad de políticas, aunque depende del contexto en el que se desarrolló se plantean diferentes fundamentos y herramientas compartiendo el desafío de contribuir a las acciones de la organización (Máttar y Cuervo , 2017, p. 20).

Por ende, esta herramienta no solo contribuye a la formulación de objetivos y metas, esta debe estar ligada a la formación de planes estratégicos de distintos proyectos. Con el avance de la planeación, se debe considerar pasos muy importantes como su formulación, implementación y evolución, de estos tres puntos hay que destacar al último que es mucho más relevante, tomando en cuenta que la evaluación es el proceso base que permite medir el avance, permitiendo que se puedan rectificar o reprogramar las acciones.

Por lo tanto, el propósito de esta investigación radica en conocer la importancia de como la planificación estratégica en las MiPymes ubicadas en la comuna San Pedro, considerando que esta es una herramienta de análisis importante para la identificación del contexto en que se encuentran, principalmente se busca analizar si las empresas de esta comunidad están aplicando esta herramienta y posteriormente una vez analizado el escenario se planea presentar propuestas de mejora para las estrategias.

Como parte del **planteamiento del problema** es importante señalar desde la perspectiva a nivel nacional como internacional existen desventajas en las pymes al presentar dificultades frente a la implementación de la planificación estratégica, en donde dependiendo de la situación las obliga a despegar la formulación de este plan, el análisis del contexto aporta al cumplimiento de los objetivos propuestos, identificar enfoques estratégicos, cooperando a la gestión económica.

Destacando el avance constante es indispensable que los negocios analicen correctamente las nuevas oportunidades y amenazas para posteriormente llegar a implementar estrategias que permitan la exploración de estos recursos. Una de las amenazas más recientes es el paso de la pandemia, la cual ha afectado tanto a las pequeñas como a las grandes empresas, más que nada afectando a aquellas que no supieron manejar la situación, por lo que tuvieron graves consecuencias al no tener definido las estrategias que las ayuden a enfrentar este impacto negativo.

Por ello la escasa información de los contextos económico, social, legal, estructural y ambiental a los que pueden acceder las microempresas ha llegado a afectar en el desarrollo de estas a nivel mundial, debido a que el descuido de estos aspectos puede llegar a causar negativas capacidades de producción o incluso impidiendo mantener el estado de vida de quienes las integran, estos aspectos limitarían el desarrollo potencial y productivo de cada país.

Moreta (2018), en su investigación en donde evalúa la planificación estratégica en las pymes, ha identificado que en Bogotá-Colombia, se establece que los gerentes tienen pocos conocimientos sobre este tema, el diseño se basa en la experiencia, en Valencia-España se determinan las estrategias que se aplicaran para lograr la internacionalización, mientras que México la identifica como estrategia de cooperación, considerando como principal factor la supervivencia, el estudio demuestra las limitaciones que la mayoría de las pymes tiene (p. 4).

A nivel mundial se ha demostrado que la planificación estratégica suele ser un problema para pequeñas y medianas empresas, mientras que para otras simplemente es un tema desconocido, considerando que desde sus inicios se han dedicado a aplicar estrategias de forma empírica, más no tiene un plan que guíe sus actividades y de esta forma ir midiendo el avance del negocio, para otras el tema de realizar la planificación no está dentro de sus actividades por la falta de recursos.

Es evidente que la implementación de esta estrategia varía dependiendo del mercado, sector, país o continente en que la empresa desarrolle sus actividades económicas, puesto que la planeación estratégica que relativamente se aplica en el país que es implementado para el correcto funcionamiento, para ello se debe mantener el compromiso del talento humano esto facilitara el cumplimiento con la misión, visión y direccionamiento estratégico, es importante destacar que todo esto se puede cumplir gracias a una serie de procesos, por ende otro factor que influye es la correcta selección y capacitación del personal, por razones como estas es que se considera al talento humano como el recurso más importante de las empresas.

Desde el contexto nacional, cabe destacar que Ecuador es un país en proceso de desarrollo, este con el paso de los días ha ido creciendo a nivel económico, Sin embargo este año por diversas circunstancias que se han presentado en el territorio ecuatoriano el nivel de crecimiento económico se ha visto afectado, las importaciones y exportaciones han sido puestas en pausa lo que demando de un alza de precios por la escasez de ciertos productos, debido a las diferentes crisis los negocios se han visto afectados, puesto que no se encontraban preparados para enfrentar este tipo de situaciones.

Según un estudio que recalca la importancia de las pymes, se menciona que el 61% de las pymes en el Ecuador escasamente realizan planificación estratégica, aunque un porcentaje de estas empresas tienen conocimientos sobre el tema, mientras que otras de ellas no tienen conocimiento sobre el tema, por ende, se mantienen a base de experiencia. El crecimiento de las Pymes en Ecuador ha decrecido en muchos casos por factores externos, llegando a señalar principalmente a asuntos de políticas impuestas por el estado que se aplican, en las cuales ciertos factores llegan a ser determinantes y las empresas se ven obligadas a dejar de invertir (Sumba Bustamante et al., 2020, p. 13).

Los antecedentes demuestran que la mayoría de las decisiones en los negocios del sector comercial se las toma de manera clara son planificadas, debido a que se enfrentan a la competencia desleal, justa, competitiva y de bajo costo, los lideres centrales del suministro, producción, el diseño y la distribución del sector ha llegado a identificar las áreas del país que tienen mucha duda sobre la implementación de acciones dirigidas a través de un plan estratégica. Por otra parte, se menciona que las empresas escasean de responsabilidad sobre el control y la gestión de la planeación y existen casos en los cuales los informes internos de los representantes,

El país tiene importantes reservas tanto ecológicas como turísticas, estas deberían ser aprovechadas teniendo como consideración el debido sustento del país, en el caso de la provincia de Santa Elena, siendo esta la provincia ecuatoriana más joven, existe una escases de datos sobre está, lo que limita el conocimiento a profundidad de cada una de sus parroquias, es aquí donde se puede evidenciar la importancia de los datos informativos, puesto que sin datos o información que respalde a alguna entidad a alguna provincia cuenta con escasa información para que se puede evaluar correctamente la situación actual en la que se encuentra y de esta manera dificulta establecer nuevas estrategias.

Es un completo error llegar a crea un plan estratégico para llagar a reforzar o ajustarse a la formalización o mejora de calidad, puesto que planear implica la toma de decisiones, en la actualidad la desde un contexto general la provincia de Santa Elena ha llegado a reconocer la planificación, esta fase ha sido implementada con la finalidad de cumplir el proceso de captación de recursos provenientes del estado.

La mayor parte de los negocios de la provincia de Santa Elena carecen de un plan estratégico, puesto que se dedican a la implementación de conocimientos empíricos, los cuales le han dado resultado favorables para algunos mientras que para otros se ha transformado en una debilidad, por ello es necesario conocer el segmento de mercado al que está dirigido, el producto a ofertar o delimitar y establecer metas lo que les conllevaría el cumplimientos de los objetivos, de esta forma pueden evidenciar su crecimiento.

La comuna San Pedro tiene una variedad de tipos de MiPymes, desarrollándose en distintos sectores (agroindustriales, comercial, servicio, etc.) que impulsan la economía de la comunidad, mayor parte de su población está dedicada al sector comercial y de agricultura, considerando que las MiPymes están dedicada al sector comercial ofertan diversos productos, brindando a la comunidad una variedad considerando precio, calidad entro otros aspectos mientras que el sector de agroindustrial, está centrado principalmente a la producción, recolección y comercialización de productos agropecuarios.

Es importante realizar la investigación en esta población para evaluar si las micro, pequeñas y medianas empresas del sector, consideran dentro de sus actividades la planificación estratégica, siendo esta una de las herramientas que impulsaran el desarrollo de las mismas, en caso que se genere como resultado el desconocimiento de esta herramienta necesario al final de este trabajo presentar una propuesta de planificación que sirva a como ejemplar para considerar este aspecto como un aspecto importante.

Dada las circunstancias y la realidad por la que atraviesan las MiPymes tanto a nivel nacional como internacional, se efectuará el presente trabajo de investigación, en donde se puede cumplir con el desarrollo e indagación del principal problema mediante la formulación del problema, la cual se detallará con una pregunta específica: ¿De qué manera la planificación estratégica impacta en el desarrollo de las MiPymes en la comuna San Pedro, provincia Santa Elena, año 2022?

La pregunta correspondiente a la formulación del problema puede llegar a ser respondida gracias a una subdivisión, Para ellos se debe considera la **sistematización del problema**, las cuales se presenta a continuación:

- ¿Cuál es la situación actual de las MiPymes en la comuna San Pedro de la provincia de Santa Elena?
- ¿Aplican planeación estratégica las MiPymes de la comuna San Pedro?
- ¿Qué acciones se podrían realizar para fomentar la planeación estratégica en las MiPymes de la comuna San Pedro?

Por consiguiente, es necesario hacer mención que el presente trabajo investigativo se encuentra direccionado mediante el planteamiento un **objetivo general**, la cual cumple con las expectativas esperadas en concordancia con la problemática, por tal motivo estará centrado en:

Determinar la planificación estratégica mediante un análisis de la situación actual, para impulsar el desarrollo de las MiPymes del en la comuna San Pedro de la provincia Santa Elena.

Para llegar al cumplimiento del objetivo general es establezcan como objetivos específicos los siguientes:

- Diagnosticar la situación actual en las MiPymes en la comuna San Pedro de la provincia de Santa Elena.
- Identificar los factores que influyen en la aplicación de la planeación estratégica de las MiPymes, comuna San Pedro de la provincia de Santa Elena.
- Proponer un plan acción para fomentar el desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro, provincia de Santa Elena.

Por consiguiente, **la justificación teórica** se enfoca en analizar si una buena planificación estratégica aportaría al desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro, considerando en América Latina el 88% de las empresas pertenecen al sector de las pymes, por ello se han generados nuevos programas de apoyo considerando el mercado cambiante al que se enfrentan los negocios en la actualidad, por ello los empresarios y quienes dirigen a las Pymes deben implementar y genera una adecuada planificación estratégica, lo que evitaría el excesos de stock de inventario aplicando diversa herramientas acorde a la realidad de económica de la empresa, también se aportaría al manejo del aumento o reducción de los costes de producción y los gastos innecesarios. ( Parra Trelles et al., 2020).

Un estudio similar realizado en México a las MiPymes las cuales representan el 99.8% de empresas totales, un porcentaje muy similar al existente hoy en día en Ecuador, es decir, que prácticamente su economía se ve sostenida en las pequeñas y medianas empresas. Este estudio permitió a los investigadores dar opciones de mejoras enfocadas en base a la aplicación de la planificación estratégica por parte de los gerentes como parte de la solución a los problemas de las empresas de ese país, viéndose reflejados los resultados en el incremento de fuentes de empleos y fortalecimiento de la economía interna de las organizaciones.

La competitividad con el paso del tiempo se ha convertido en una línea de investigación cada vez más trascendental no solo en el sector de las grandes empresas, sino que también en las pequeñas organizaciones, la importancia de este tema radica en que esta puede ser analizada desde diversas perspectivas y todas ellas contribuyen a revelar una parte de la competitividad que se genera en una organización, comprendiendo que existen numerosas definiciones sobre la competitividad desde el nivel empresa, hasta el nivel de países. Una de las más importantes y complejas es la competitividad sistémica, la cual, analiza desde los niveles macroeconómicos, políticas de desarrollo económico, factores culturales y sociales, desde el nivel empresa hasta escala industria.

Por ende a nivel mundial considerando la alta demanda de MiPymes en el mercado comercial, es indispensable realizar estudios que beneficien e impulsen el desarrollo de cada una de ellas, mediante el trabajo de la misma manera de demuestran los inconvenientes que comúnmente se han identificado en investigación anteriores, para de esta forma tomarlas como referencia al realizar la presente investigación y posteriormente realizar la propuesta que ayude a mejorar la planificación en las MiPymes a nivel nacional.

Mientras que, para la **justificación práctica**, es importante reconocer todo tipo de información sobre la comuna de San Pedro permitirá tener los datos adecuados para desarrollar diferentes trabajos, permitirá evaluarlos y posteriormente lograr resultados favorables en la investigación, además cabe señalar que la información económica, social, cultural y el medio ambiente son elementos que influyen en el desarrollo de la comunidad. por lo tanto, si se carece de este tipo de conocimiento en cuanto a estos factores tan importantes, nos perderemos los beneficios que se pueden obtener, los cuales no solo benefician al negocio, sino que también al entorno dónde desarrolla sus actitudes, una buena planificación dará el control y ejercerá el crecimiento del negocio, lo que permite la creación de nuevas plazas de empleo para la comunidad...

El trabajo busca identificar si las MiPymes de la comuna San Pedro están implementando la planificación como el proceso de implementar planes operativos para que los negocios puedan alcanzar sus objetivos. Es tan esencial porque en un entorno competitivo no puedes lograr tus objetivos sin un plan claro, entonces se busca identificar estos pequeños y grandes aspectos dentro de cada uno de los negocios para de esta manera generar estrategias que fomenten y guíen su desarrollo.

Es cierto que existen organizaciones las cuales no cuentan con metas establecidas y se dedican al vivir del día a día, tratando de mantenerse en el mercado sin considerar las diferentes estrategias de crecimiento, por otra parte, contar con la información necesaria sobre las diferentes áreas de ingresos, actividades comerciales o sobre nuestros competidores a nivel local permite mantener a los locales al tanto de las nuevas herramientas que puedan implementar para poder sobresalir, otra de las razones por las que es necesario evaluar la planeación estratégica de las MiPymes, las cuales se han visto afectadas por diversos factores que hoy en día es necesario evaluar la planeación estratégica para verificar algunos aspectos que puedan ser cambiados para aportar en su desarrollo.

Este trabajo beneficia a la comuna San Pedro, considerando que la actualidad existe una gran lista de emprendimiento, los cuales han sido puestos en práctica debido a la crisis económica en dónde varias familias se han visto afectadas económicamente y por ende han buscado emprender, es ahí donde el presente trabajo puede inculcar las nuevas herramientas para que estos negocios no se queden estancados, sigan aplicando estrategias a base de conocimientos empíricos y dejen de aplicar las mismas estrategias que implementa la competencia las sobresaliente, sonó que cada uno realice un análisis estratégico.

La idea a defender se enfoca en la implementación de un plan de estrategias que impulse el desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro, recalando la importancia del tema y como la aplicación de un plan estratégico aporta beneficios diferenciadores a los negocios, de esta manera se brinda estabilidad y control que posteriormente se puede dar seguimiento y corregir alguna situación que no esté aportando a los negocios. Esta propuesta cumple con diversas características, en dónde su desarrollo se llevó cavo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos, de esta manera se idéntico los principales factores que influyen en la planificación estratégica.

La introducción esta conformada por el planteamiento del problema, en el cual se destaca el problema a resolver, para ello se presenta la formulación y sistematización del mismo, en esta parte se formulan preguntas que direcciona la investigación, como siguientes puntos se mencionan los objetivos especiales y específicos, la justificación teórica y práctica, con sus respectivas razones del porqué de la investigación y posteriormente la declaración sobre la idea a defender.

En el **Capítulo I**, se desarrolla el marco referencial, en este se menciona los antecedentes de la investigación, permitiendo analizar diferentes tesis, artículos y diferentes documentos relacionados con el tema. Por otro lado, se desarrollan las variables, indicadores y dimensiones implementadas, mediante la investigación y análisis de teorías y conceptos pertenecientes a esta misma temática, como tercer punto se cita la fuente legal considerando lo requerido en la investigación.

En el **capítulo II**, se encuentra la delimitación de la metodología implementada en el estudio, donde se puede localizar el diseño de la investigación, los métodos, alcance, la población, muestra e instrumentos de recolección de datos y la validación del instrumento, el cual será evaluado por especialista, los parámetros mencionados colaboran al desarrollo del estudio y a la comprensión de la problemática, por lo que este apartado es quien guía y delimita el camino a seguir, especificando la forma en la que se obtuvieron los resultados.

En el **capítulo III** se ejecuta la presentación de los resultados y discusión, esta parte estará conformada por el análisis y discusión de los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, posteriormente en base a los resultados obtenidos se plantea la formulación de una propuesta que vaya acordé a los objetivos planteados en el capítulo uno y finalmente se formula las conclusiones y recomendaciones en base los resultados.

## Capítulo 1.

### Marco Referencial

#### Revisión de la literatura:

Se llevo a cabo la revisión bibliográfica a diferentes estudios que se han realizado hasta el momento, relacionados con el problema que el equipo de investigación pretende abordar con el presente trabajo, en áreas de identificar los aspectos establecidos sobre el tema, así como las teorías analizadas, los enfoques metodológicos que fueron aplicados y de esta manera poder determinar el aporte a la solución del tema planteado, pero al mismo tiempo fijar lo propio al conocimiento, a continuación se relacionan las investigaciones más significantes según sus propios criterios:

Como primer ejemplar se ha considerado la tesis de maestría en gestión empresarial elaborado por Mónica Rabenna (2021), titulado “La planificación estratégica en las Pymes del partido de Lujan. Procesos y etapas para su implementación”, menciona que el objetivo del trabajo es indagar y profundizar en el tema de la planificación estratégica considerándola como una tecnología de gestión en las empresas a las cuales se llagaron a entrevistar en el partido de Lujan, de la misma manera se proponen pautas sencillas para impulsar el uso de esta herramienta.

Como parte de la metodología, se centra en el desarrollo del método exploratorio, debido a que se enfoca en explicar cómo se manifiesta el fenómeno estudiado, por ende, el tipo de diseño de investigación que se utilizo es el no experimental, específicamente transversal, teniendo en cuenta que la recolección de la información se dio en un momento determinado, los instrumentos utilizados son entrevistas e informes claves, presentando preguntas abiertas y semiestructuradas.

En los resultados menciona que los empresarios claramente no tienen identificados los resultados obtenidos o esperados gracias a la precisión que puede presentarse a la implementación de la planificación estratégica, lo que explica que los objetivos tampoco están claros y definidos, en el trabajo no se utilizó ningún indicador para medir el desempeño de las variables, dando como resultado se las entrevistas refleja la falta de planificación en diversas áreas como el escaso análisis del medio ambiente o no tener claro la definición de los objetivos.

Según Chamorro Vizcaíno Bryan y Chuga Pinta Jhon (2020) en su trabajo de titulación denominado “Análisis de la planificación estratégica dentro de las Pymes (pequeñas y medianas empresas)” menciona que el objetivo de la investigación es determinar los beneficios de la aplicación de la planificación estratégica dentro de las actividades diarias, administrativas y operativas de los negocios de las ciudades de Ibarra y Atuntaqui, empresas las cuales se dedican al desarrollo de sus actividades en el sector productivo, comercial y de servicio, la investigación cuenta con el enfoque cualitativo de alcance descriptivo, a la cual se aplicó la entrevista como instrumento de la recolección de datos.

Para la selección de la muestra de los empresarios a entrevistar se aplicó el muestreo no probabilístico en base a los criterios de su actividad comercial, cantidad de empleados, ingresos e incluso se considera la experiencia previa con la planificación estratégica, mediante este método se escogió a 12 gerentes, los resultados fueron analizados,

Como parte de la introducción se destaca que el papel de la planificación estratégica es colaborar directamente con el gerente o encargado de la administración para la toma de decisiones, el cual encuentra información válida y fidedigna, interna y externa con el único propósito de examinar la situación actual de la entidad e intentar anticiparse a los futuros escenarios económicos posibles, dando alternativas eficaces de solución utilizando el recurso humano y económico.

Como parte de los resultados, la información obtenida en esta investigación demuestra que la planificación estratégica dentro de las pequeñas y medianas empresas está siendo subestimada y desestimada, mediante las entrevistas a los gerentes de las empresas, varios demostraban mediante sus respuestas que sus conocimientos técnicos o científicos sobre planificación estratégica empresarial fueron experiencias obtenidas durante el tiempo trabajado en empresas o a su vez administrando su negocio, hoy en día los empresarios cuyo enfoque ha cambiado, preparan una previa planificación que les permita contemplar sus objetivos y establecer pasos para conseguirlos.

En el trabajo se reconoce que la planificación estratégica como una herramienta que permite a todo tipo de empresa conocer a profundidad todo el entorno y de esta forma se preparan para afrontar los cambios constantes que se presentan en el mercado actual, mencionando que la globalización ha impulsado la modificación a pasos acelerados a nivel general, por ende, el movimiento empresarial y la estabilidad laboral ha evolucionado demasiado y las empresas de hoy en día deben buscar alternativas para adaptarse.

Del Peso y Rivera (2020), presentaron un artículo científico titulado “Planificación estratégica en el desarrollo de las Pymes Industriales en la ciudad de Guayaquil en tiempos de pandemia”, recalcando como parte de su resumen que el propósito de la investigación es seguir el plan estratégico para apoyar el modelo de negocio, de la misma manera se menciona que esta función es necesaria porque contribuye a la mejora significativa de los recursos, contribuye al sistema de protección y proporciona una gestión estricta.

Estimando que la investigación se centra en un sector en específico, esta inicia con la recolección de teorías con respecto a la planificación, la cual conlleva a la formación de un marco teórico, esta indagación de conceptos guían la entrevista y conspira con la investigación descriptiva, abordada en base a la metodología cualitativa y cuantitativa, al llegar al conceso de los resultados se desarrollaron estrategias que ayuden a la publicidad y el marketing, determinación del mercado y la relación con el público en general.

Los investigadores comentan que el estudio se realizó mediante un estudio de mercado para identificar los lugares con mayor incidencia de Pymes, es decir que el instrumento utilizado es un grupo focal, centrándose en un solo sector, donde se pudo identificar negocios como restaurantes, tiendas de ropa y joyería, talleres automovilísticos, etc., esta investigación cuenta con un enfoque mixto y el estudio del diseño es de tipo no experimental transversal.

Como parte de los resultados se muestra que las pymes luego de verse afectadas por la pandemia necesitan gestión y planificación estratégica para mejora la toma de decisiones y de esta manera aumentar sus ingresos, aunque en esta investigación se considera un aspecto por el cual las empresas no han considerado la planificación estratégica, considerando que las estrategias que se han generado ha sido para sobrellevar la competencia desleal, que en este caso es considerada como una justa competencia a un bajo costo.

En algunos casos se han realizado planes estratégicos sin considerar los datos de archivos pasados, es decir que no evalúan si las anteriores metas y objetivos planteados se han cumplido, en donde los encargados no se han hecho responsables del proceso de planificación, en ocasiones no se presenta plan pero si en los informes de cada año se evidencia los gastos por la realización del mismo, siendo este asunto una nueva problemática para aquellas empresas en las que se encontró estos inconvenientes, de la misma manera recalca como último punto que la aplicación de la planificación estratégica contribuye a la mejora de la gestión y el desempeño de las Pymes.

Por otro lado, el artículo científico realizado por Baldeos (2019) titulado “Planeación estratégica y la competitividad de las MIPES en la provincia de Huaura del Perú”, tiene como objetivo, estimar los indicadores de la planeación estratégica las cuales influyen en la competitividad de las MYPE (micro y pequeñas empresas) situadas en la provincia de Huana, menciona que este tipo de empresas promueve el crecimiento económico, el rol que desempeñan es muy notable, puesto que llevan a generar empleo y el crecimiento económico-social.

La metodología que se implementó fue de tipo no experimental, descriptiva correlacional, contando con una población conformada por gerente y dueños de 8207 MYPES, las cuales se encuentran distribuidas en 7988 microempresas y 219 personas pertenecientes a las micro y pequeñas empresas, las mismas que se encuentran inscritas en la asociación provincia Huara, en base al total de empresas se aplicó la fórmula para obtener una muestra finita, dando como resultado un total de 390, a estas se le aplicaron los instrumentos de recolección (entrevista y encuesta).

Los resultados obtenidos en la investigación se demuestran que el 36% de las MYPES implementan la planificación estratégica, mencionando que en hallazgos anteriores se había evidenciado la ausencia de operaciones juiciosas de las mismas, también la forma en la que determinan en que maniobran las Pymes cimentadas a disposición y planes definidos, sobre las cuales parten la precisión del camino externo, como tercero menciona la eficacia del recurso humano evaluando la preparación y demanda.

Se menciona que los indicadores de planeación estratégica que influye en la competitividad de la micro y pequeñas empresas, haciendo referencia que las dimensiones de la planificación administrativa, productiva, recursos humanos y finanzas son las que más brindaron el rasgo significativo para dicha investigación, demostrando que tiene la disposición de adaptarse a los nuevos ajustes, además las dimensiones cuentan con un valor bajo cero, lo que dio a conocer que se ubican debajo del valor crítico de competitividad.

Todas las dimensiones del trabajo son estadísticamente significativas para la evaluación de la hipótesis planteada. La variable peor explicada es la planificación de marketing, puesto que esta presenta una proporción inversa, considerando que mientras la empresa no realiza una buena planificación con el flujo de presupuesto, el plan de inversiones y el plan de aplicaciones, confrontaran problemas que podrían como resultado la derivación de imposibilidad de satisfacer las demandas del mercado.

## **Desarrollo de teorías y conceptos:**

### ***Planificación estratégica:***

Para Rodríguez Valencia (2017), la planificación estratégica es una herramienta que aplican los gerentes para obtener una ventaja real sobre las empresas competidoras, además que es un proceso formal a largo plazo que se utiliza para definir y lograr objetivos organizacionales, de esta manera los gerentes o administradores afrontan los cambios optimizando los beneficios y reduce al mínimo de problemas. (p. 9)

Chiavenato y Sapiro (2017), manifiesta que el proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo, en el cual se establece un periodo de tiempo ya sea a mediano o largo plazo, lo que conlleva a la definición de objetivos, elaborar estrategias y determinación de acciones que resulten en un aumento de la competitividad, de esta manera se puede asegurar la competitividad de la organización.

La planeación estratégica es un proceso esencial en la organización que se encarga de trazar los objetivos por alcanzar y las directrices para definir los planes de acción para lograrlos y que generen sus ventajas competitivas y sostenibilidad a largo plazo. La planeación estratégica identifica los recursos potenciales, crea y alinea las capacidades, reconoce las fortalezas y debilidades y establece el conjunto de medidas integradas que se aplicarán para asegurar que la organización alcance los resultados planeados.

Según los autores Gonzáles y Rodríguez (2019), “La planeación estratégica se ha convertido desde hace décadas en una de las herramientas de aplicación para las nuevas generaciones, promoviendo la gerencia moderna, por ende, es un proceso explícito para determinar objetivos, generar y evaluar estrategias alternativas” (p. 11).

Por ende, se comprende que la planeación estratégica muestra, evalúa, y analiza el panorama general de la aplicación general de procesos estratégicos y la manera correcta de cómo se deberían aprovechar los recursos, esta herramienta permite identificar la ventaja competitiva para posteriormente alcanzar los objetivos empresariales. Los diferentes contenidos demuestran que planear no es solo vislumbrar en el futuro, creando nuevas proyecciones, sino más bien será una forma de asegurar la supervivencia, estabilidad y continuidad de los negocios en razón de que se lleguen a formalizar aspectos como la misión, visión, planes, programas y procedimientos que operan de forma consiente frente a las eventualidades e inconsistencias que se les presenten día a día en el mercado empresarial.

**Análisis estratégico.** Gonzalez y Rodriguez (2019), el análisis de un negocio comienza con el análisis FODA, teniendo en cuenta que se considera a esta herramienta como el corazón del análisis estratégico, el análisis FODA es el proceso de inspección detallada del entorno del negocio a través de diferentes dimensiones.

Para Chiavenato y Sapiro (2017), las estrategias corporativas surge paulatinamente en la medida en que los conocimientos internos y externos se desarrollan, considerando que es el resultado de la experiencia, sondear el futuro, detectar los problemas, identificar nuevas oportunidades, para ello un análisis estratégico incluye, la identificación de claridad de estrategias actuales, evaluación a largo plazo del sector donde se encuentra ubicada la empresa, evaluación de la fuerza competitiva más relevante, analizar la relación que existe entre la cadena de valor. (p. 210)

Se comprende que el análisis estratégico, evalúa y analiza el contexto en donde se desarrollan las actividades de determinada organización, lo que implica el análisis de contexto interno y externo, cuenta con el objetivo de extraer toda la información posible para posteriormente establecer la planeación estratégica, identificando los puntos fuertes y débiles, y aprovechar estos para armar estrategias que creen valor agregado,

**Análisis interno.** Se trata de un análisis organizacional, considerando las condiciones internas, de esta manera puede llevar a cabo la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la organizacional, para ello los principales puntos fuertes contribuyen a las fortalezas que aportan al cumplimiento de los objetivos, mientras que los puntos débiles son aquellos que contribuyen a las limitaciones y las fuerzas restrictivas que dificultan el cumplimiento de los objetivos. (Saltos Aguilar et al., 2022, p. 77)

Blanco et al (2018), implica mirar hacia el interior de la organización para identificar cuáles de sus recursos y de sus capacidades representan fortalezas y en cuáles se encuentran debilidades. Menciona que los puntos fuertes serán los rubros mediante el cual un negocio tiene una superioridad frente a su competencia; en tanto, las debilidades son aquellos en los que la empresa es vulnerable frente los competidores o las amenazas del entorno.

El análisis del contexto interno implica la indagación de la cadena de valor, en donde se implican ciertos aspectos, es considerable comenzar con el análisis interno, puesto que de esta manera se identifican las debilidades y fortalezas con las que cuenta la empresa, entre los aspectos internos se destacan la capacidad de la compañía, evaluando sus avances en un periodo de tiempo determinado.

**Análisis externo.** Las organizaciones se desenvuelven en un entorno caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (entorno VUCA, por sus siglas en inglés), conjunto de elementos que la gestión estratégica requiere comprender e interpretar al momento de formular e implementar decisiones estratégicas. En línea con el entorno VUCA, en los últimos años se han registrado macrotendencias como la globalización (económica, política, cultural, etc.) y la digitalización, que han reconfigurado el entorno significativamente (Blanco et al., 2018).

Según lo interpretado por los autores Salto et al. (2022), destacan que el análisis del ambiente externo, es decir de las condiciones externas que rodean la empresa y le imponen desafíos y oportunidades pues no pueden ser controladas por la empresa, tal análisis generalmente abarca, los mercados atendidos por la empresa, sus características actuales y tendencias futuras, oportunidades, perspectivas, la competencia siendo este un factor que actúa en el mismo mercado, disputando los mismos cliente o consumidores. (p. 82)

El análisis externo comprende a la evaluación de los factores que intervengan en la empresa de forma externa, usualmente estos factores se los puede clasificar en dos contextos, oportunidades y amenazas, este tipo de análisis se centra en acontecimientos de cambios y tendencia, depende del impacto de cada una de estas para ser considerado como positivos o negativos, en caso de ser factores que se pueden aprovechar estas son consideradas oportunidades y si es algún cambio que perjudica a la empresa esta será apreciada como amenaza.

**Combinación de estrategias.** Según Rajak (2020), menciona que “una estrategia de combinación hace uso de otras estrategias simultaneas, la combinación de cualquier gran estrategia utilizada por una organización en diferentes negocios en diferentes momentos con el objetivo de mejorar su eficiencia se denomina estrategia de combinación”.

Por ello se entiende que la combinación de estrategia es la utilización simultanea de diferentes enfoques estratégicos, de esta forma la organización pueda llegar a cumplir sus objetivos, entre estas se puede unir la diferenciación y el liderazgo de costos, considerando que la empresa busque diferenciarse frente en el mercado, también la expansión geográfica y el desarrollo de nuevos productos, tomando en cuenta la expansión del negocio mientras simultáneamente desarrolla nuevos productos.

**Filosofía empresarial.** Saltos Aguilar et al. (2022), comentan que algunas veces, los valores de una compañía se organizan y codifican dentro de su filosofía, es decir la forma como enfoca su trabajo, la filosofía empresarial de una organización incluye una serie de supuestos acerca de su funcionamiento y la manera como se toman las decisiones (p. 70).

Para Caleyá (2020), la filosofía empresarial es una herramienta la cual ayuda a sacar a la luz aquellos principios o valores que son las columnas vertebrales de nuestros pensamientos, este aspecto causa el aumento de la perspectiva, debido a que se abren nuevas vías de pensamientos desconocidos que permiten juzgar nuestra filosofía con otras alternativas (p. 12).

La filosofía empresarial cuenta con un conjunto de elementos que permiten a la empresa definir las practicas que se utilizan para alcanzar los objetivos, es decir, que son aquellos elementos que conformados por los principios y los valores que guían las actividades empresariales, permitiendo el fortalecimiento de las relaciones con los diferentes grupos de interés.

**Misión.** Rodríguez (2017) la define como “el punto de partida del sistema de planificación estratégica, con base en ella es posible construir el soporte que dará cuerpo y armonía a la institución”.

Mientras que para Saltos Aguilar et al. (2022), consideran que la misión opera como una guía o norte que todos los miembros de la organización deben tener conocimientos y de esta manera compartir, para no desviarse o para tener criterios claros a la hora de realizar la toma de decisiones y estas aporten de manera positiva a la empresa, para su formulación es necesario tener una gran idea con determinadas características, que permitan llegar a una causa común maximizando la creatividad y compromiso (p. 73)..

La misión es la búsqueda de una meta que es única para la ventaja competitiva de una organización, sus fortalezas y ofertas específicas en relación con los competidores, al mismo tiempo que enfatiza sus valores. Las mejores declaraciones de misión son lo suficientemente generales para impulsar la búsqueda estratégica de numerosas metas organizacionales y una plétora de objetivos organizacionales, pero son lo suficientemente específicas para enfocar y priorizar las actividades y recursos organizacionales

**Visión.** Rodríguez (2017), define que la visión es una proyección más apreciada a largo plazo, es lo que da orientación y sentido estratégico a las decisiones, planes, programas, proyectos y acciones, se plantea tres interrogantes, ¿Cuál es la principal idea a futuro que motiva el desarrollo de la empresa?, ¿En qué aspectos estratégicos debemos concentrar los esfuerzos organizacionales para alcanzar la principal idea a futuro?, ¿Cómo sabemos si vamos por buen camino? (p. 120).

Campos (2019), La visión está orientada hacia el futuro y describe dónde le gustaría posicionarse a una organización en el mercado dentro de 5, 10, 15 o 20 años. Es un estado objetivo que encarna una ambición a largo plazo de dónde le gustaría estar a una organización en el futuro en relación con sus competidores. La visión organizacional normalmente se expresa a través de una simple declaración de visión de una línea.

Estos tipos de declaraciones ofrecen un objetivo de logro estratégico que puede ser algo ideal o normativo en relación con las limitaciones del mundo real, pero ofrece inspiración a la organización para superar las barreras en un esfuerzo concertado. En ese sentido, las declaraciones de visión son impulsores clave de la innovación organizacional, el compromiso y la motivación de los empleados, la eficacia y el éxito en el ámbito competitivo.

**Objetivos empresariales.** Según la organización de universidades de Santander (2022), menciona que una vez Walt Disney dijo “una persona debe fijar sus objetivos cuanto antes y dedicar toda su energía y talento a ellos”, desde ese punto de vista se considera que es necesario fijar objetivos empresariales para lograr entender los procesos y contar con la capacidad de medir el crecimiento del negocio, considerando que este aspecto es fundamental dentro de la planificación y organización.

Para Herrity (2023), los objetivos empresariales son “pasos claramente definidos y medibles que se toman para cumplir con los objetivos más amplios de una empresa. Los objetivos son de naturaleza específica y se pueden definir y seguir fácilmente, se deben establecerse para alcanzar las metas del negocio”.

Por ende, se entiende que los objetivos empresariales son una guía que ayudan a comprender los procesos de la organización, permitiendo medir el crecimiento de estas, estos pueden ser planteados de forma general o centrarse por departamentos, considerando que son medibles y que cuentan con la forma específica del proceso que se debe seguir para lograr las metas.

**Formulación de estrategias.** Almachi et al. (2018), describe que la formulación de estrategias se centra en la concentración de aplicación de diferentes opciones estratégicas, de esta manera se analiza a profundidad diferentes contextos a los que se enfrenta una organización, en donde la combinación de factores se convierte en un proceso de aprendizaje para cada organización, de esta manera las ayuda a estar un paso delante de la competencia y estas estrategias se modifican con el paso del tiempo de acuerdo con las nuevas tendencias del entorno

Por ende, la formulación de estrategias, será un paso clave dentro de la gestión empresarial que implique la identificación y selección de los mejores enfoques para posteriormente lograr los objetivos empresariales, para la formulación inicialmente se debe realizar un análisis situacional, posteriormente en determinados casos se pueden establecer objetivos para luego identificar posibles estrategias, consecutivamente se puede realizar la evaluación y selección de estrategias, también hay que considerar el desarrollo de un plan de acción y finalmente se la puede implementar y en un periodo de tiempo dar seguimiento,

**Estrategia.** Contreras (2017), la estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales. Tal como lo afirma el autor, que al hacer referencia sobre estrategias se puede convertir en una torre de babel en la que muchos expresan ideas y quieren hacerlas valer, pero que nadie entiende a nadie. Este suceso ha permitido que muchas organizaciones hayan implementado estrategias que las han atascado o las han hecho cometer grandes errores, cuyo efecto ha sido alejarlas de los verdaderos objetivos hacia los cuales querían llegar o encaminarse.

Tarzuján (2018), la estrategia está relacionada con la acción que debe llevar a cabo una empresa para crear valor y obtener una rentabilidad que le permita ser sostenible en el tiempo, para ello es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa y determinar dónde quiere estar en el futuro.

Una estrategia empresarial es considerada como una herramienta o aquella metodología que forma parte del campo de acción de la empresa que sirven como guía para el logro de las metas y objetivos estratégicos, dicho de otra forma es la implantación de un plan maestro que permita hacer frente a muchas situaciones como mantener su competitividad en el mercado, llevar a cabo sus operaciones o las estrategias que se aplican a la hora de atender al cliente y que este cuente con la debida satisfacción.

**Políticas.** MTSS (2020), “es una decisión escrita que, se constituye en una especie de guía o marco de acciones lógicas y consistente para definirle a los miembros de la organización, los límites de los cuales pueden operar ante una determinada situación” (p. 4).

Las políticas institucionales según González y Bonnin (2021), “funciona a través de principios y valores, se constituyen como un instrumento orientado para el cumplimiento de la misión, es una herramienta que permite establecer y fijar parámetros de actuación de la institución considerando los diferentes grupos de interés” (p. 7).

Las políticas serán los direccionamientos y reglas que guiarán las actividades que conllevarán a una buena gestión por parte de las personas naturales o jurídicas, entidades, grupos, mediante estas se mantendrán la presencia de los valores, las políticas dentro de una organización son el conjunto de normas internas que se encuentran diseñadas para regular y delimitar las reglas que conducirán la parte interna de una empresa, en ella se describen las responsabilidades tanto de los empleados, empresarios y de los altos mandos, en algunos casos estas políticas dependerán de los niveles jerárquicos. las políticas también generan ventajas hacia los trabajadores considerando que estará encargadas de resguardar los derechos de estos, así como busca proteger sus intereses, cada empresa deberá aplicar las políticas que cree pertinente considerando la naturaleza del negocio.

**Procedimientos.** Cochea (2022), define como la descripción de las operaciones-lineamientos de proceso, este se presenta por escrito de forma narrativa y secuencial, de cada acción se hace procedimiento, por ende, se anota el número de operaciones, el nombre de los responsables de áreas explica en que consiste, como, y donde se realizara.

Mientras que para Camayo y Espejo (2019) los procedimientos acompañados de las técnicas en el accionar de la empresa cumplen la ejecución de planes trazados, por ende, este serán los pasos para cumplir ciertos pasos y desarrollar una labor eficaz, también son considerados métodos que se aplican en los procesos y actividades administrativas.

Por ello se argumenta que un procedimiento es un conjunto de pasos secuenciales y en donde se detalla lo que se debe seguir para llevar a cabo una actividad o tarea especificade manera estandarizada, para realizar dicha acción se debe identificar las actividades, documentarlas luego validarlas, implementarla y finalmente dar seguimiento a las acciones, los procedimientos deben ser flexibles y estar sujetas a actualizaciones, considerando los cambios en el entorno, las regulaciones para gestionar mejores prácticas.

**Implementación de estrategias.** Fred R. (2013), menciona que la formulación y la implementación sí varía substancialmente, considerando los diferentes características, tipos y tamaños de organizaciones. Implementar estrategias requiere acciones tales como alterar los territorios de ventas, agregar nuevos departamentos, cerrar instalaciones, contratar nuevos empleados, cambiar la estrategia de fijación de precios, desarrollar presupuestos financieros, desarrollar nuevas prestaciones para empleados, capacitar a nuevos empleados, transferir gerentes entre divisiones y mejorar el sistema de administración de información. Las organizaciones de servicios, gubernamentales o manufactureras requerirán un tipo de actividad muy diferente.

la implementación de estrategias será también la etapa donde se debe llevar una continuidad con respecto a la evaluación y seguimiento de las organizaciones con la finalidad de optimizar la utilización de los recursos y de la misma manera la maximizan los resultados de una administración eficaz y eficiente, se recalca que este proceso es crucial para el éxito de las empresas, debido a que implementa la transformación de la visión estratégica en resultados tangibles y medibles para que posteriormente se pueda hacer su medición y comprobar lo planteado, esta parte involucra la asignación de recursos, la toma de decisiones tanto en el nivel operativo como en el gerencial, el direccionamiento del equipo y la gestión de los programas y proyectos, para ejecutar esta etapa se deben considerar algunos componentes como la estructura organizativa, asignación de recursos, gestión de cambio, indicadores claves de rendimiento y riesgo, comunicación, entre otro.

**Programa.** Cochea Borbor (2022), los programas son aquellos instrumentos administrados que manejan las instituciones o empresas públicas, donde se contempla un conjunto de actividades, tareas planteadas y proyectos relacionados o coordinados entre sí, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos.

Montes de Oca (2018), afirma que “un programa se refiere a un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí que son de similar naturaleza”.

Por ende, se puede considerar que un programa es una serie de actividades o acciones las cuales son previamente planificadas y organizadas con el único objetivo de ser alcanzadas y de cumplir ciertos resultados, desde el punto de vista del contexto empresarial los programas suelen ser iniciativas que son aplicadas para fortalecer las actividades y estos se pueden adaptar y reformular dependiendo a lo que se enfrente una vez aplicado.

**Proyecto.** Pérez (2021), es algo que puede ser concebido como una idea, como una actividad, un proceso o un documento, según los objetivos y el punto de vista que adopte quien lo lleva a cabo, hace referencia a la planificación o concreción de un conjunto de acciones que se van a llevar a cabo y un conjunto de recursos que se van a usar para conseguir un fin determinado, unos objetivos concretos. Existen diferentes tipos o clasificaciones de proyectos, entre los que podemos destacar los de tipo productivo o empresarial, que buscan beneficios económicos, y los de tipo público o social, que lo que pretenden es mejorar la calidad de vida de las personas.

Por ende, será definido como un esfuerzo temporal y único que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado específico. Los proyectos tienen un inicio y un final de manera clara definidos, y generalmente están diseñados para lograr objetivos o metas predefinidas en términos de alcance, tiempo, costos y calidad. Los proyectos son distintos de las operaciones habituales de una organización.

**Presupuesto.** Muñiz (2009), describe que “es una herramienta de planificación que, de una forma determina, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de la organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo” (p. 41).

El presupuesto será mencionado como un plan financiero que estima los ingresos y gastos estimado que se utilizara para alguna actividad, la cual será realizada en algún periodo establecido, este proceso se utiliza para controlar y administrara el flujo de dinero, cumpliendo con la finalidad de asegurar que los ingresos sean suficientes para cubrir con las actividades requeridas.

**Control estratégico.** Camayo y Espejo (2019), menciona que el concepto de control estratégico está encaminado hacia aspectos importantes, considerando si la estrategia se está implementando como se inicialmente se planifico y si los resultados producidos son los esperados, por lo tanto, esta especificación de control presume un cambio radical con relación al concepto básico de control y de gestión administrativa.

Contextualizando de que trata el control estratégico, se define como un proceso de gestión que se utilizara para evaluar y supervisar la implementación de las estrategias de una organización, cumpliendo con la finalidad de asegurar que se estén logrando los objetivos y metas establecidas, esta fase implica monitorear el progreso, analizar los resultados y tomar decisiones para el mejoramiento de la gestión.

**Tipos de control.** Schmidt et al. (2018), presenta los distintos tipos de control que pueden existir en una organización:

Control preventivo: previene los problemas de una manera anticipada, se caracteriza por tomar la acción administrativa antes de que surja el inconveniente, de esta forma se puede prevenir los problemas en vez de corregirlos después de haber causado daño.

Control concurrente: se lleva a cabo mientras se desarrolla una serie de actividades. Por ende, la administración corrige los problemas antes de que se vuelvan costosos y peligrosos, esta es considerada como una supervisión directa

Control retroalimentación: el control se da después de que la actividad se ha realizado, su desventaja reside en que el problema ya existe y el daño ya está hecho.

Se considera que el control es una función especial para la gestión y administración, este será el proceso que se dará seguimiento a lo planeado y de esta forma regular las actividades de las organizaciones, sistemas, programas, proyectos o en diversas actividades de la vida cotidiana que se puede aplicar control, este se puede llevar a cabo dependiendo del espacio y contexto en que se desea aplicar.

**Supervisión.** Bayona (2021), la supervisión busca alcanzar ciertos objetivos sobre eficacia y eficiencia con los colaboradores, definiéndolo como el procedimiento para hacer el control y seguimiento constante que se efectúa al desempeño y a las actividades de los colaboradores, cuya fin es observar y fortalecer las dificultades, de esta forma se destaca la importancia de la supervisión la cual cae sobre la entidad con efectos en los trabajadores y finalmente en los clientes u usuarios.

Este proceso se vincula con el control, considerando que será una de las funciones que se desarrolla en el proceso anteriormente mencionado, para ejercer la supervisión se realiza la observación, para luego dirigir y guiar a los individuos asegurando que el proceso se realiza correctamente manteniendo los objetivos y estándares establecidos, en caso de encontrar ciertas circunstancias se pueda dar solución a los problemas y continuar con lo planificado. El control también es parte del proceso administrativo en la evaluación, seguimiento y medición de la ejecución de los planes con el fin detectar y prevenir ciertas circunstancias que se presenten como una desviación en ella se formula estrategias o correcciones para evitar y garantizar el correcto funcionamiento y eficiencia en los procesos de las organizaciones.

**Seguimiento.** ONU (2019), el seguimiento se refiere al proceso sistemático y continuo de recopilar, analizar y utilizar información para supervisar el progreso de un programa con el objetivo de cumplir sus objetivos y guiar las decisiones de gestión, por ende, este tipo de proceso supervisa el rendimiento de un programa durante toda su duración.

El seguimiento Cochea Borbor (2022), es un proceso mediante el cual se analiza la ejecución de una actividad o tarea y se obtiene información para su posterior comparativa con lo presupuestado y ejecutado en el tiempo previsto, lo que conlleva a la toma de decisiones para el buen funcionamiento de la institución en un periodo determinado.

Se considerará como el proceso de monitorear y control que se ejercerá sobre determinado proceso con referencia a alguna actividad, proyecto, tarea o gestión, la cual contará con un periodo de tiempo determinado, este proceso implica observar y luego brindar un informe sobre las condiciones de dicha actividad, el seguimiento en base a los resultados del control y supervisión de las actividades, que son los dos pasos anteriores que se encargan de guiar y el seguimiento estará al tanto que las correcciones se cumplan.

**Recursos.** Prieto (2020), menciona que los recursos empresariales engloban todos aquellos recursos que permiten a la organización llevar a cabo sus objetivos, desde los medios técnicos empleados o la plantilla encargada de ejecutar el trabajo hasta el recurso económico que sirve para pagar a los proveedores o las instalaciones de la empresa, de la misma forma es indispensable que los recursos se dividan en tangibles que serían los tecnológicos físicos y los económicos-financieros.

En el trabajo titulado gestión empresarial elaborado por Blanco et al. (2018), se destaca que, desde una mirada económica, los recursos son aquellos activos tangibles e intangibles que permiten producir de forma eficiente productos y/o servicios que proporcionan valor a uno o varios segmentos del mercado. En definitiva, los recursos son medios que pueden ser financieros, físicos, humanos, organizacionales, naturales y sociales, ligados en forma semipermanente a las organizaciones (p. 45).

Los recursos son elementos esenciales que se utilizan para llevar a cabo las actividades, dentro de este grupo se encuentran los recursos financieros que se diferencian en capital, activos y el dinero que posee la empresa para poder financiar sus operaciones, los recursos humanos que vendrían a ser los empleados o trabajadores, el recurso material que son los activos físicos, recursos tecnológicos que hacen referencia al activo tecnológico, entre otros tipos de recursos, estos también influyen para el cumplimiento de los objetivos.

**Técnicas.** Chiavenato y Sapiro (2017), contextualizan la técnica desde el punto de vista de la planeación estratégica, como aquello que contribuyen a disminuir de los riesgos relacionados con dicha incertidumbre y también proporcionan se vuelve en una herramienta que facilita la definición o el diseño de estrategias en un mundo que se encuentra en constante cambio, las técnicas están a medio camino entre el determinado de una visión intuitiva y la previsión basada en extrapolaciones cuantitativas de las tendencias identificadas, también se presentan las técnicas prospectivas, estas contribuyen a la formulación de modelos hipotéticos, que contribuye a la generación de nuevos conceptos que conlleva a la toma de decisiones (p. 83).

Una técnica hace referencia al conjunto de procedimientos, habilidades o métodos específicos utilizados para lograr un objetivo o cumplir con una tarea de manera eficaz y eficiente, las técnicas también se basan en conocimientos prácticos, estas técnicas utilizan una amplia variedad de campos y disciplinas. Desde el punto de vista administrativo una técnica debe utilizar cada una de las etapas del proceso administrativo, identificando el contexto y las necesidades específicas el entorno en las serán puestas en práctica.

**MiPymes.** Sumba et al. (2020), considera que las pymes son empresas con fines de buscar generar beneficios siendo independientes dedicadas a ofrecer algún tipo de productos o servicios al consumidor orientándose más en su necesidad y deseo y a su vez también crean en conjunto grande riquezas para cada país siendo uno de los principales motores del empleo.

El COPCI (2019), comercialización e inversión menciona que la micro, pequeña y mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejecuta una actividad de producción, comercio y/o servicio, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señaladas para cada categoría, de conformación con los rangos que se establecerán en el reglamento de este código, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efecto de determinar la categoría de una empresa. (p. 26)

Se entiende que la abreviatura MiPymes comprende a la clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, esta clasificación depende de los ingresos, patrimonio y total de trabajadores con los que cuente el negocio, éstas presentan ventajas como la flexibilidad, puesto que la relación que se mantienen en estas es mucha más cercana con los clientes, aun así, también se enfrentan a una alta competencia.

**Fundamentos legales:*****Constitución de la Republica del Ecuador*** (2021):

**Art. 54.-** las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio por a calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

***Políticas comerciales***

**Art. 304.-** La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

***Código de comercio*** (2019):

**Art. 1.-** El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

**Art. 2.- Son comerciantes:**

- a) Las personas naturales que, teniendo capacidad legal para contratar, hacen del comercio su ocupación habitual.
- b) Las sociedades constituidas con arreglo a las leyes mercantiles.

- c) Las sociedades extranjeras o las agencias y sucursales de éstas, que dentro del territorio nacional ejerzan actos de comercio, según la normativa legal que regule su funcionamiento.

**Art. 3.- Los principios que rigen esta ley son:**

- a) Libertad de actividad comercial.
- b) Transparencia.
- c) Buena fe.
- d) Licitud de la actividad comercial.

**Art. 39.-** Toda persona capaz para contratar de acuerdo con las disposiciones del Código Civil, puede ejercer la actividad mercantil o comercial. Además de la capacidad mencionada en el inciso anterior, la ley puede exigir otro u otros requisitos adicionales para la titularidad de determinadas empresas o el ejercicio de específicas actividades comerciales o empresariales.

***Código orgánico de la producción, comercio e inversiones (2019):***

**Art 2.- Actividad productiva.** - se considera actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes o servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

**Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento.** - El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo. Este sistema articulará la labor de varias instituciones públicas y privadas en sus diferentes fases de desarrollo y sus diferentes instrumentos, en una sola ventanilla de atención virtual, desconcentrada y descentralizada para la difusión de: capacitación para la generación de competencias emprendedoras, instrumentos de financiamiento, de capital de riesgo, banca de desarrollo orientada al financiamiento de emprendimientos, y fondo nacional de garantías; asistencia técnica y articulación con los gobiernos autónomos descentralizados, organizaciones sin fines de lucro, empresas, universidades, incubadoras, entre otros.

## Capítulo II.

### Metodología

Para el presente trabajo investigativo, sobre la planeación estratégica en la comuna San Pedro, provincia de Santa Elena, la metodología evidencia la aplicación de los diferentes métodos aplicados en la investigación, generalizado y evaluando cada uno de los parámetros para la correcta recolección de información, por ello se describe el tipo de diseño, enfoque, alcance, método, población, muestra, instrumentos, validación y fiabilidad de los datos.

#### Diseño de la Investigación

La investigación es de **tipo no experimental**, estudia la situación ya existente, por ello se centró en la recolección de mayor cantidad de información posible sobre el problema actual sin intervenir o influir de alguna manera en las variables, el diseño no experimental se divide en transversales y longitudinales, tomando en cuentas estas divisiones se estima que el diseño investigación que se adapta a el estudio es el transversal, recalando que el propósito fue describir las variables y analizar su incidencia en un determinado periodo de tiempo para así lograr medir el impacto que dicho problema tiene en aquel momento.

El enfoque de investigación es **mixto** (cualitativo y cuantitativo), debido a las características del estudio. El enfoque **cualitativo** se implementa buscando la obtención de datos que demuestren la planificación estratégica en las MiPymes, esto contribuyó a la recolección de información de forma abierta, considerando los criterios, comentarios y opiniones de las autoridades de la comunidad, el enfoque **cuantitativo** permitió obtener objetivos del problema de investigación, esto permitirá recolectar información a través de cifras con respecto a las preguntas planteadas, se analizó e interpretó los resultados obtenidos (Ochoa Pachas y Yunkor Romero, 2020, p. 15). Destacando que este tipo de preguntas aportó información relevante sobre la problemática y respondiendo a cada objetivo.

Consecuentemente el alcance de investigación es **descriptiva**, Ochoa y Yunkor (2020), lo define como el estudio perteneciente a la investigación cualitativa y que presenta una sola variable de estudio denominada variable de interés, se adaptó esta tipo de investigación considerando la existencia de una variable, en este caso es planificación estratégica, se manteniendo la realidad que presentan las MiPymes de la comuna San Pedro, estos datos alcanzados, especialmente de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación.

## **Métodos de la Investigación**

El presente trabajo realizado a las MiPymes de la comuna San Pedro, dentro de su proceso de investigación se ha adaptado diversos métodos para conseguir el desarrollo del tema, por ende, se aplica el método inductivo y deductivo, puesto que la investigación no buscó influir porque lo que en realidad se requería estudiar el fenómeno sin intervención de otro factor que pueda modificar de alguna manera la variable, por tal motivo cuando se procedió a investigar lo que se hizo fue observar y analizar las MiPymes de los diferentes sectores económicos existentes en la comunidad.

Sánchez (2019), el **método deductivo** aportó a la evaluación de la variable principal, considerando que la evaluación y contextualización de la planificación estratégica a nivel mundial, latinoamericana, nacional y local, con la finalidad de identificar las principales causas que desencadenan esta problemática en comparación con trabajos que se han realizado previamente, de esta forma se estaría analizando conclusiones reales, en donde se determinan las causas de los factores que influyen en el estudio, llegando a examinar sucesos y hechos específicos.

También se implementó el **método analítico** considerando que este ayudo en el análisis de la información recopilada a través de las diferentes fuentes de información con el objetivo de aplicar la investigación y comprender de mejor manera la conceptualización sobre la planificación estratégica como variable principal, seguido por los indicadores y dimensiones que rigen la investigación, de esta forma evaluó correctamente la aplicación de esta herramienta en los negocios de la comunidad.

Considerando que son métodos diferentes fueron aplicados con la finalidad de responder los objetivos de la investigación, por ende, la presentación del método deductivo fue aplicada para la extracción de conclusiones lógicas y necesarias para responder tanto el objetivo general como específicos, mientras que el método analítico se evidenció con el análisis de la recolección de datos que posteriormente permitió la identificación de patrones que generan la evidencia observada sobre la planificación en las MiPymes.

La evaluación teórica y práctica se demostró mediante estos métodos mencionados, la diferencia de ellos radica en el direccionamiento del razonamiento y de esta manera se complementan entre sí, por ellos la evaluación se realizó para conocer la situación actual de la planeación estratégica para posteriormente diseñar el mejoramiento de esta.

### **Población y muestra:**

Para efecto del presente trabajo se considera la aplicación de los instrumentos y técnicas necesarias para el análisis del contexto de la planeación estratégica y las MiPymes, por ello la población que se considera para la recolección de datos es finita, puesto que la información fue generada por una fuente confiable, en este caso fue brindada por el presidente de la comunidad.

Condori (2020), población fue el elemento accesible o la unidad de análisis que pertenece al ámbito social donde se desarrolló el estudio, mientras que la muestra es la parte representativa de la población, la cual cuenta con las mismas características generales.

### ***Población***

**Población para la entrevista:** esta se encuentra conformada por tres autoridades de la localidad, el primer entrevistado fue el presidente de la comuna San Pedro y los dos entrevistados más fueron presidentes de dos asociaciones pertenecientes al sector comercial y de servicio.

**Población para encuesta;** se considera a todas las MiPymes, que en este caso son 57 las que operan a lo largo de la comuna San Pedro, las cuales desarrollan sus actividades en el sector comercial, agroindustrial o de servicio.

### ***Muestra:***

Para el efecto del estudio se aplicará una muestra censal, de tipo no probabilístico, por motivos que mediante el análisis de toda la población se obtendrá más información, de esta manera se conocerá la realidad de las MiPymes y desde luego la opinión de los directivos es de total importancia puesto que ellos conocen la realidad del entorno.

**Tabla 1**

*Descripción de la población*

<b>Población</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Técnica</b>
Personal de la directiva	3	Entrevista
MiPymes	58	Encuesta
<b>Total</b>	<b>61</b>	

*Nota:* Información brindada por la comuna San Pedro.

### **Recolección y procesamiento de datos:**

Una vez obtenida la información sobre el tamaño de población considerando la cantidad de MiPymes y los directivos de las diferentes asociaciones de la comuna San Pedro, posteriormente se elaboró los instrumentos de investigación para obtener la información necesaria, la técnica con los que se conto fue la entrevista y encuesta.

La encuesta fue aplicada a todos los dueños o encargados de las MiPymes de la comuna San Pedro, esto permitió determinar la aplicación de la planeación estratégica en estos negocios, para posteriormente construir estrategias que mejoren el desarrollo de estos, generando la evaluación de factores que permitan obtener beneficios tanto para las empresas como para la comunidad en general, la encuesta brindo una visualización optima a la hora de realizar el análisis de los resultados las cuales se presentan en gráficos y tablas.

Este primer instrumento, el cuestionario estuvo compuesto por 15 preguntas cerradas, algunas con escala de Likert y otras con respuestas alternativas, esta fue aplicada a las 57 dueños o encargados de las micro, pequeñas y medianas empresas, tomando en cuenta que son los indicados para determinar la situación de sus negocios y de esta manera determinar la aplicación de la planeación estratégica como parte de sus actividades, estos resultados fueron procesados a través del programa estadístico IBM SPSS 20.

El cuestionario como segundo instrumento fue aplicado a tres personas que conocen la situación actual de los negocios de este sector, comenzando con el presidente de la comunidad quien sería una de las fuentes primarias para obtener este tipo de información, de la misma manera el instrumento fue aplicado a los presidentes de dos asociaciones diferentes, una de tipo comercial y la segunda de perteneciente al sector de servicio, estas se encuentran constituidas de forma legal y cuentan con varios años de experiencia, por ende la información que nos brindaron es muy relevante para dar respuesta a los objetivos de la investigación, tomando estos datos como parte de la recolección cualitativa.

La entrevista como segunda técnica contó con la finalidad de obtener información real, considerando que este instrumento es una vía de comunicación que permitió hacer varias preguntas a los dirigentes en un corto periodo de tiempo, la conversión cara a cara con los dirigentes accedió al intercambio de los puntos de vista de cada entrevistado, obteniendo los datos que se requerían con cada pregunta planteada, de esta manera se evaluó de forma general la aplicación de la planificación estratégica de las MiPymes de la comuna San Pedro.

**Validación de los instrumentos:**

Los instrumentos de recolección de información mencionados anteriormente y que fueron aplicados en el presente estudio, fueron sujetos de revisión y ratificación por parte de especialistas en el tema de redacción e investigación científica, quienes después de su determinado análisis calificaron el cumplimiento de los parámetros para consecuentemente obtener los datos de manera adecuada, de esta manera se certifica del cuestionario de entrevista y encuesta.

**Confiabilidad de los instrumentos:**

Posteriormente, se determinó la credibilidad de dichos instrumentos de recolección, mediante la aplicación de una prueba piloto, donde se compara los resultados mediante una aplicación estadística que cuenta con la capacidad de medir la fiabilidad de las preguntas de forma sistemática, es decir, esto brinda más precisión en los instrumentos y estará acorde a lo que pretende realizar el estudio.

**Prueba piloto:** por consiguiente, se aplicó la prueba piloto del instrumento de información, en este caso solo para la encuesta, con la finalidad de evaluar el grado de confiabilidad de las preguntas, esto se aplicó discretamente a los dueños o encargados de las MiPymes de la comuna San Pedro, fueron procesados mediante el programa estadístico IBM SPSS 20, en el cual se ejecutó un análisis de fiabilidad mediante la opción de ALFA DE CHONBACH, dando como resultado lo siguiente:

**Tabla 2***Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	17

*Nota:* El alfa de Cronbach muestra un valor superior a 0.7

## Capítulo III:

### Resultados y Discusión.

#### Análisis de los resultados

##### *Análisis de los resultados de la entrevista*

Siento este uno de las fuentes primarias de recolección de información era necesario conocer el punto de vista de personas que se encuentren al tanto de la situación actual de los negocios de sector que se evaluó, por ende una vez que se aplicaron los instrumentos de recolección, se analiza la información resultante obtenida mediante la aplicación del cuestionario de entrevista realizada de forma presencial a los tres principales gestores de las MiPymes de la comuna San Pedro, los cuales son los siguientes: presidente de la comuna San Pedro, Lic. Mauro Rodríguez; presidente de la asociación 25 de diciembre, señor Miller Muñoz y asociación de cabañas San Pedro, direccionada en la actualidad por la vicepresidenta señora Azucena Rodríguez, una vez realizadas las respectivas preguntas se realizó de forma general el análisis que se muestra a continuación:

#### **1. ¿Tiene conocimiento sobre que es una planificación estratégica?**

Los altos mandos de las directivas manifestaron que tienen conocimiento sobre que es una planificación estratégica, considerando que constantemente se encuentran en vinculados en charlas brindadas por diferentes entidades municipales, financieras e incluso por universidades, tal es el caso de la asociación de comerciantes también conocida como asociación 25 de diciembre, anteriormente a esta han acudido universidades para realizar sus proyectos de titulación o realizar el programa de vinculación con la sociedad, mediante estos proyectos los directivos y socios conocieron levemente que es una planificación estratégica, pero aun así se recalca que en estos lugares no se encuentran aplicando dicha herramienta por la falta de recursos deciden no aplicarla, es mediante entrevista que se genera la información de que una de las asociaciones cuenta con una planificación, pero esta se encuentra desactualizada, considerando que en el pasado se realizó un estudio, se elaboró dicha planificación y desde entonces esta no ha sido actualizada, por esta razón comentan que tal vez los nuevos socios presentan escasez de conocimientos sobre el tema, porque no se han vuelto a impartir charlas y capacitaciones que guíen el desarrollo de los negocios de la comunidad,

**2. ¿Considera que la planificación podría ser la base para el mejoramiento del desempeño de las MiPymes de la comuna?**

Al contar con gran experiencia por parte de dos presidentes entrevistados y al recordarles ciertos contextos, consideran que la planificación es de mucha importancia puesto que guiaran las actividades de los negocios, es por ellos que se encuentran de acuerdo que esta herramienta puede ser base para el mejoramiento del desempeño de las MiPymes del sector. Aunque en la actualidad el ente principal de la comuna no la está aplicando y en la asociación mantienen una PE desactualizada, aunque en su momento si genero una mejora en las actividades permitió a los negocios de la agrupación diferenciarse de los demás de la zona.

**3. ¿Cuáles son las principales falencias que afectan a las MiPymes?**

. Las MiPymes se ven afectadas principalmente por falencias internas, por ejemplo, la falta de control en sus actividades internas, como los registros contables estos suelen ser descuidados por los pequeños negocios considerando que como se menciona anteriormente los dueños aplican conocimientos empíricos en donde no consideran los ingresos, egresos y gastos, para posteriormente medir sus utilidades y medir que tan rentable está siendo el negocio, otra de las falencias que mencionan los directivos es que los negocios cuentan con escasas de publicidad, se estima que 2 de cada 10 negocios de la zona dan a conocer sus productos y negocios a través de espacios publicitarios

**4. ¿Puede identificar cuáles son las amenazas que afectan directamente al funcionamiento de los negocios del sector?**

El mercado competitivo de la comunidad ha ido creciendo con el tiempo, haciendo que los negocios estén en constante disputa por los clientes, esto se evidencia en la descoordinación en los precios, para algunos califican a su competencia como deshonesto, puesto que bajan los precios exageradamente para ganar más clientes, los presidentes manifiestan que otra de las amenazas que en la actualidad afectan el funcionamiento de las MiPymes es la inseguridad, las empresas se han visto obligadas a reducir sus horas laborales y aun que se han tomado ciertas medidas que resguarden la seguridad de la comunidad esta no es suficiente como para mantener horarios que adoptaban en el pasado.

**5. ¿Considera que la relación con los clientes es un aspecto que se debe cuidar para impulsar el crecimiento de un negocio?, explique su respuesta.**

Los directivos manifiestan que los clientes juegan un papel importante en el desarrollo de los negocios sin ellos no se podría realizar un acto comercial, es por ello que cada negocio trata de cuidar su cartera de clientes y de conseguir clientes potenciales, gran parte de sus negocios que ofrecen productos y servicios de primera necesidad, resaltando el sector comercial y agroindustrial, siendo productos de consumo diario estos negocios permanece en constante actividad y generan ingresos diariamente, lo que impulsa el crecimiento aun que las estrategias que aplican lo hacen empíricamente, gracias a los conocimientos que han adquirido.

**6. ¿Cree que los negocios del sector plantean estrategias competitivas utilizando la técnica de comparar su negocio con los mejores del sector?, Comente el porqué.**

Si, algunas de las MiPymes de la comuna San Pedro utilizan esta técnica para mantener la competitividad en sus negocios, en algunos caso este acontecimiento suele ser un poco deshonesto, el caso es mucho más notable en los negocios ubicados dentro se la cede la asociación comercial de la zona, este hecho se da cuando uno de los negocios decide hacer alguna remodelación o decide aplicar estrategias promocionales, al ver la competencia el desarrollo de esta actividad ella también desde aplicarla, en algunos casos es tan evidente puesto que realizan prácticamente lo mismo que quien aplicó primero, los directivos comentan que los negocios lo hacen con la finalidad de no quedarse atrás y seguir siendo competitivos.

**7. ¿Cuál es el valor que usted considera importante que existe dentro de las MiPymes de la comuna San Pedro?**

Siendo la comuna San Pedro, una localidad caracterizada por la, amabilidad, respeto, bondad e empatía de sus moradores, los directivos comentan ante lo cuestionado que los negocios desde luego aplican ciertos valores a la hora de desarrollar sus actividades, el valores principal que resalta en las MiPymes es la respeto, los moradores de la comunidad se caracterizan por ser muy respetuoso, por ende mayor parte de los dueños tratan de mantener un buen ambiente laboral y desde luego buscan brindar un buen servicio a sus clientes a través de la implementación de valores, también se menciona que el compromiso es otro de los valores característicos.

**8. ¿Qué estrategias se podrían implementar para el crecimiento de las MiPymes en la comunidad?**

Las estrategias pueden ser direccionadas para la gestión interno de las empresas y a la aplicación de estrategias publicitarias, los entrevistados manifiestan que el control interno podría aportar al desarrollo de las empresas, también consideran que los medios publicitarios serian una gran oportunidad, puesto que en la actualidad las redes sociales y diferentes medios se han transformado en los canales para dar a conocer la existencia de un negocio o producto, de igual manera se pueden realizar gestiones para mejorar la infraestructura de los negocios y que de esta manera sean más atractivos, la implementación de estrategias seria para todo tipo de negocios, considerando que la comuna cuenta con tres tipos de negocios y cada uno de esto puede ser aprovechado al máximo para impulsar el turismo en la zona.

**9. ¿Considera que las autoridades de la parroquia deberían gestionar charlas que fortalezcan la planificación estratégica en los negocios de la comuna San Pedro?**

Los presidentes de las diferentes organizaciones comentan que desde luego que se deben gestionar charlas para dar a conocer la planificación estrategia a aquellos negocios que desconocen sobre el tema y fortalecer el conocimiento de aquellas que si han escuchado anteriormente algo referente al tema, recalcando la importancia de la implementación de esta herramienta, porque mantener una planificación estratégica no debe ser un problema más bien debe ser considerada como la solución para los problemas existente y el surgimiento de nuevas oportunidades. Esto debe gestionarse con los GAD de la parroquia para que no solo las MiPymes de la comuna San Pedro se vean beneficiadas, sino que todos los negocios de la parroquia Manglaralto.

**10. ¿Cree que debería existir una entidad que regule la planificación en las MiPymes para de esta manera estar al tanto del desarrollo de estos negocios?**

Los entrevistados mencionan que están de acuerdo que debe existir una entidad que regule la planificación estratégica en los micro, pequeños y medianos negocios, de esta manera, pueden tener claro sus metas, posteriormente se da seguimiento al progreso de las actividades y brindar soluciones oportunas en paso de que se presenten situaciones que perjudiquen el desarrollo de estas empresas, consideran que es sector al que se le debe dar mayor atención, tomando en cuenta que en las comunidades se ejecutan diferentes actividades comerciales y estas se transforman en el sustento de muchas familias y desde luego que fortalecen la economía de dichas poblaciones.

## *Análisis de los resultados de encuesta aplicada a administradores de las MiPymes*

### **Edad**

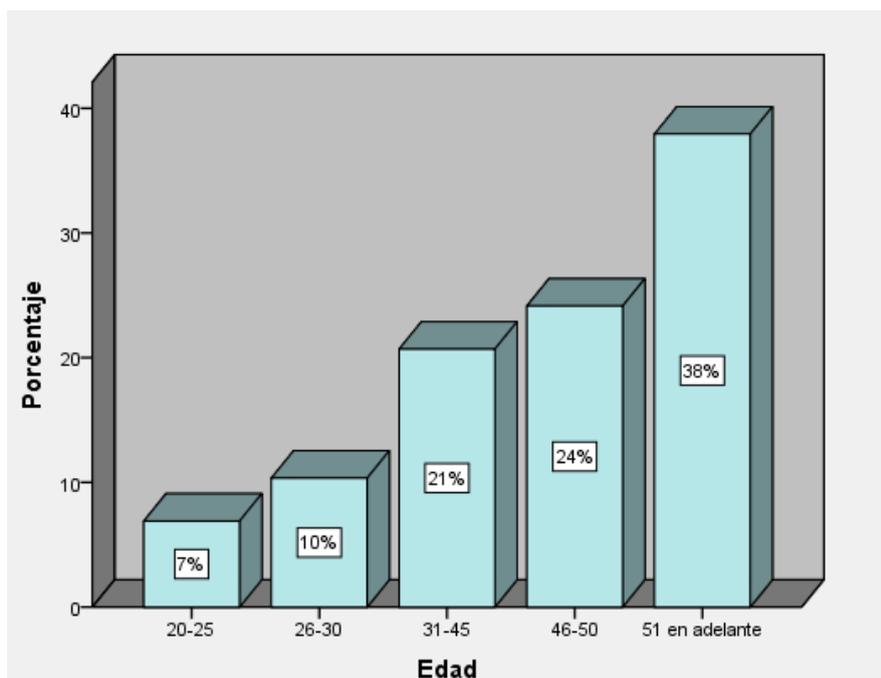
**Tabla 3**

*Edad*

	Frecuencia	Porcentaje
20-25	4	7%
26-30	6	10%
30-45	12	21%
46-50	14	24%
51 en adelante	22	38%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 1**

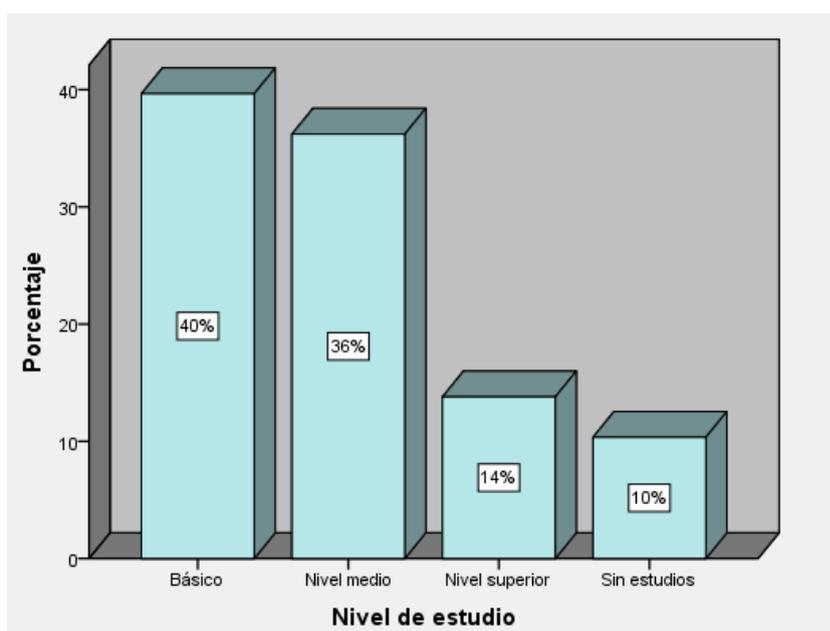
*Edad*



Mayor parte de las personas encuestadas, lo cuales son dueños de las MiPymes tienen más de 51 años, seguidos por lo que tienen entre 46 y 50 años, llegando a ubicarse como el segundo rango más seleccionado en la encuesta, de demuestra que en la realidad existe un 15% los dueños de los negocios son jóvenes, considerando que tienen entre 20 a 30 años, quienes ha implementado ideas innovadoras al momento de emprender.

**Nivel de estudio:****Tabla 4***Nivel de estudio*

	Frecuencia	Porcentaje
Básico	23	40%
Nivel medio	21	36%
Nivel superior	8	14%
Sin estudios	6	10%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 2***Nivel de estudio*

Como parte de la recolección de datos personales, que pueden influir en el estudio se cuestionó a los dueños de los negocios sobre su nivel de estudio, a lo que mayor parte de ellos consideran que su nivel es básico, a este rango el 40% de los encuestados lo seleccionaron, destacando en la mayoría de los que eligieron este rango son las personas de 51 años en adelante, aun que otro grupo con un gran porcentaje menciona que su nivel de estudio es medio, puesto que ellos han seguido sus estudios solo hasta bachillerato y a partir de aquello 0por diferentes factores no siguieron su formación académica.

### 1. ¿Tienen conocimiento sobre que es una planificación estratégica?

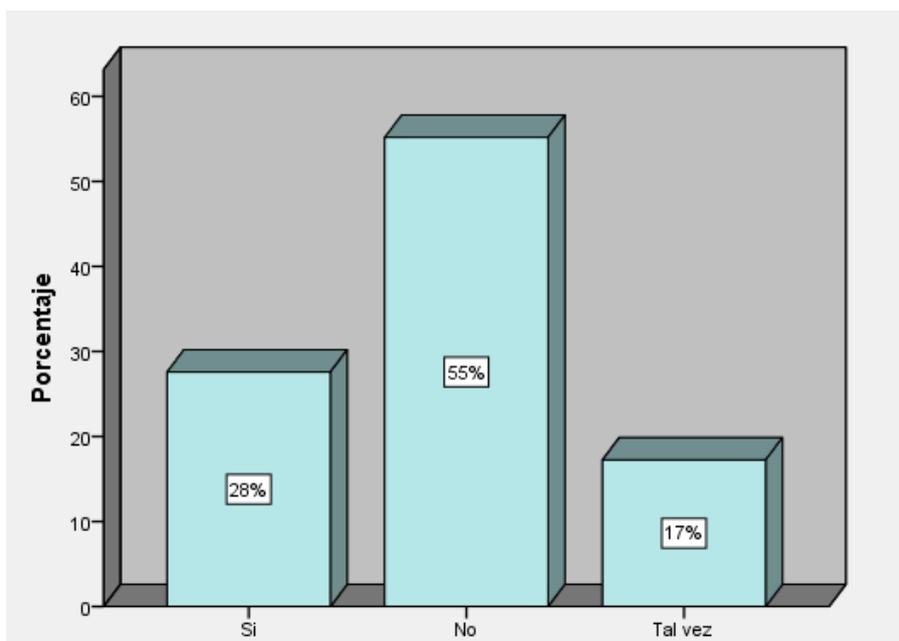
**Tabla 5**

*Planificación estratégica*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	16	28%
No	32	55%
Tal vez	10	17%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 3**

*Planificación estratégica*



Los dueños y encargados de la gestión en las MiPymes de la comuna San Pedro con un mayor porcentaje manifestó que no tienen conocimiento sobre la planificación estratégica, por otro lado, existen encuestados con nivel de estudios medios y superiores los cuales han contestado al cuestionamiento que si tienen conocimiento sobre que es una PE, siendo este el segundo rango con más respuestas, finalmente están lo que contestaron con un tal vez, los que respondieron en estos dos últimos rangos mencionados tienen pocos conocimientos sobre el tema, en consecuencia a charlas recibidas en las asociaciones y por su nivel de estudio.

2. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted como una amenaza para su negocio?

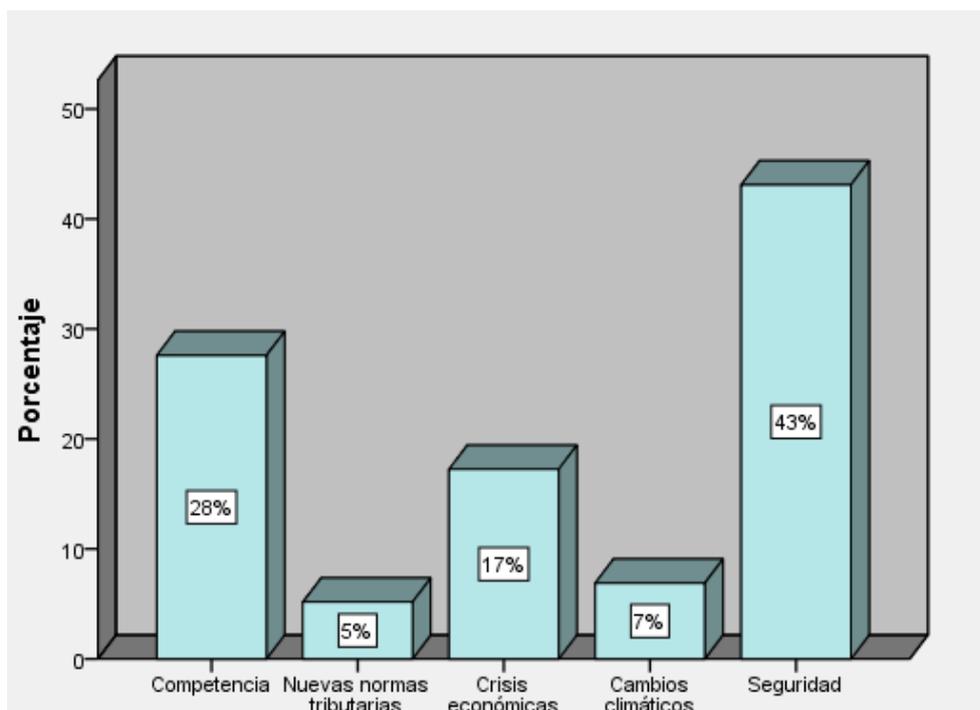
**Tabla 6**

*Factor amenaza*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Competencia	16	28%
Nuevas normas tributarias	3	5%
Crisis económicas	10	17%
Cambios climáticos	4	7%
Seguridad	25	43%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 4**

*Factor amenaza*



La seguridad, competencia y la crisis económica fueron las opciones más seleccionadas como factores que las MiPymes consideran como una amenaza para el desarrollo de sus actividades, siendo la seguridad uno de los factores que en la actualidad no solo afecta a los negocios, sino que a la población en general, se ha transformado en una amenaza muy grande, haciendo que los negocios cambien sus horarios de atención.

### 3. ¿De los siguientes factores cuál considera que genera mayor impacto para el crecimiento de su negocio?

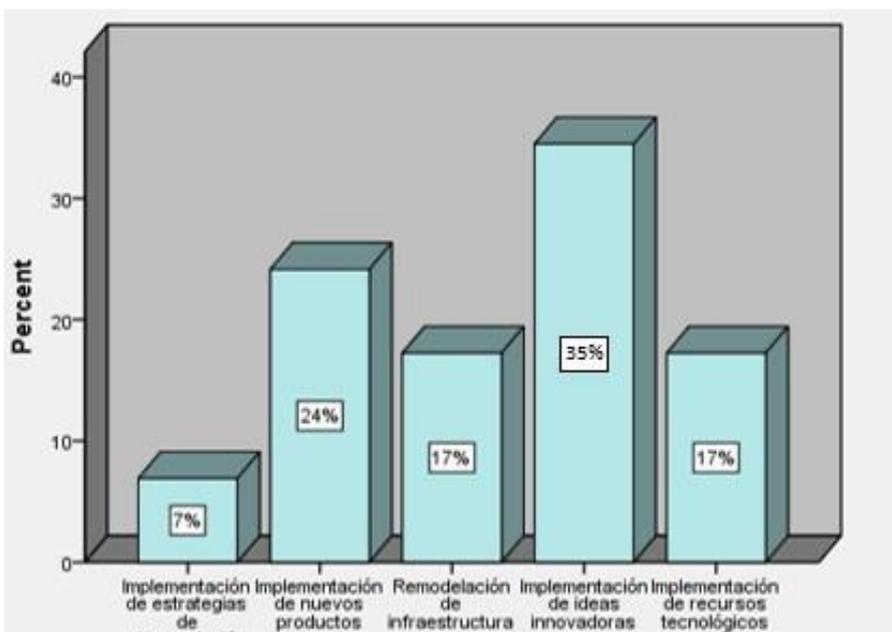
**Tabla 7**

*Factor de mayor impacto*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Implementación de estrategias de diferenciación	4	7%
Implementación de nuevos productos	14	24%
Remodelación de infraestructura	10	17%
Implementación de ideas innovadoras	20	35%
Implementación de recursos tecnológicos	10	17%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 5**

*Factor de mayor impacto*



En la evaluación de los factores que generarían mayor impacto en el crecimiento de los negocios, en un gran porcentaje de los gestores de las MiPymes seleccionaron que la implementación de ideas innovadoras sería una de las principales alternativas en ser aplicadas en este sector, como segunda alternativa se encuentran la idea de implementar nuevos productos para de esta manera brindar una amplia cartera de productos a sus clientes.

#### 4. ¿Qué aspecto considera que es una debilidad dentro de su negocio?

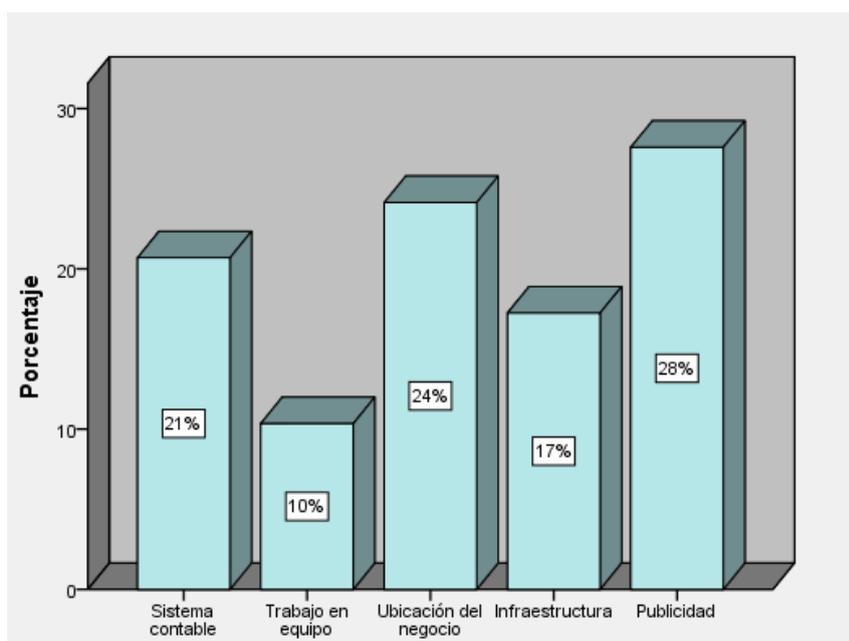
**Tabla 8**

*Debilidad del negocio*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sistema contable	12	21%
Trabajo en equipo	6	10%
Ubicación del negocio	14	24%
Infraestructura	10	17%
Publicidad	16	28%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 6**

*Debilidad del negocio*



Cada una de las opciones presentadas para evaluar las debilidades en los negocios de la comuna San Pedro contaron con un porcentaje representativo, aunque la más seleccionada fue la publicidad que por diversos motivos existe escasa de publicidad en los negocios de esta zona rural, como segundo factor más seleccionado se encuentra la ubicación de negocio, mientras que con el tercer porcentaje más alto los encargados de las MiPymes seleccionan las falencias o escases de un sistema contable establecido, lo que les dificultan identificar correctamente los ingresos, egresos, gastos y ganancias que generan sus negocios.

5. De los siguientes aspectos, ¿Cuál de estas variables siente que su empresa está en mejor condición o es más fuerte, para llevar adelante su negocio?

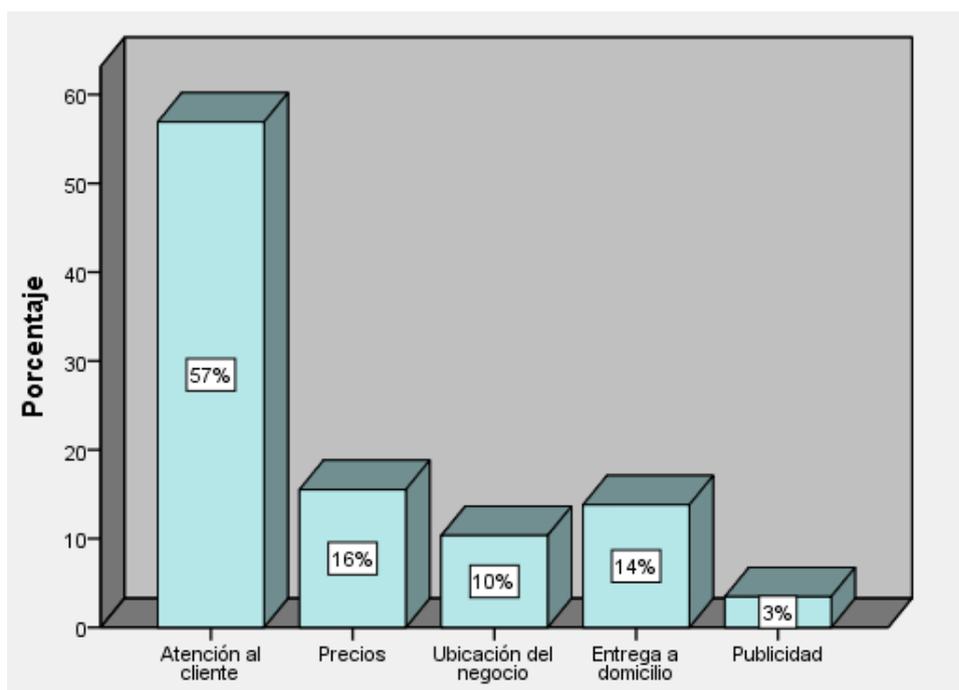
**Tabla 9**

*Fortaleza del negocio*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Atención al cliente	33	57%
Precios	9	16%
Ubicación del negocio	6	10%
Entrega a domicilio	8	14%
Publicidad	2	3%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 7**

*Fortaleza del negocio*



En el análisis del entorno se incluye el contexto interno, por ende, se busca identificar las fortalezas de cada uno de los negocios encuestados, considerando en su mayoría que el factor diferenciador es la atención al cliente, haciendo de este factor su propuesta de valor y de esta manera fidelizar a sus clientes por medio del trato que se les dan, como segundo lugar en las fortalezas está el precio, el cual solo puede ser ofertados los pequeños y medianos negocios ya que ellos adquieren sus productos al por mayor.

6. ¿Desde sus inicios ha tenido clara la actividad comercial que quería implementar al momento de emprender?

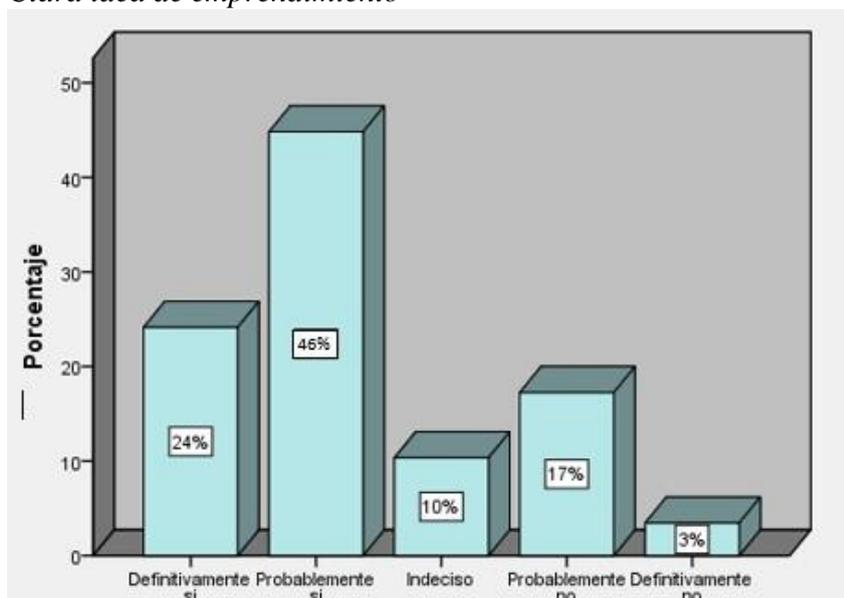
Tabla 10

*Clara idea de emprendimiento*

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	14	24%
Probablemente si	26	46%
Indeciso	6	10%
Probablemente no	10	17%
Definitivamente no	2	3%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Figura 8

*Clara idea de emprendimiento*



Era importante conocer si los dueños de los negocios siempre han tenido claro que querían desarrollar sus actividades en la comercialización de bienes o servicios, la mayoría ha contestado al cuestionamiento con un probablemente si, como segunda opción más elegida está el definitivamente si, seleccionada por aquellos emprendedores que siempre tuvieron la idea de tener un negocio y específicamente el sector o el tipo de negocio que querían desarrollar, por otro lado, un pequeño porcentaje considera que definitivamente esa no era su idea al momento de emprender.

7. ¿Cuál es el valor que usted considera más importantes que existe dentro de su empresa?

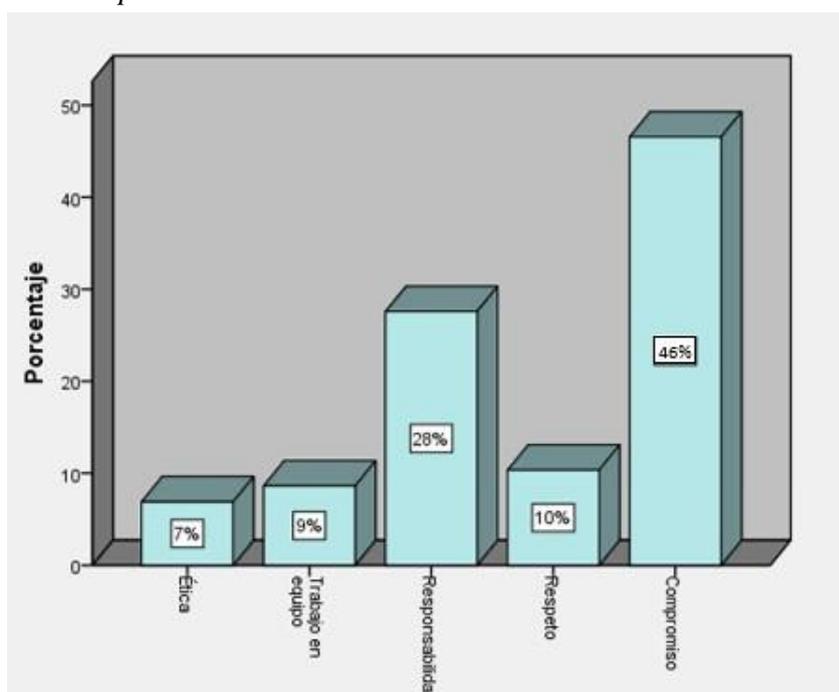
**Tabla 11**

*Valor importante*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ética	4	7%
Trabajo en equipo	5	9%
Responsabilidad	16	28%
Respeto	6	10%
Compromiso	27	46%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 9**

*Valor importante*



En los negocios también es importante la filosofía empresarial, por ende, se cuestionó a las MiPymes cual es el valor más importante, por ello las alternativas más seleccionadas fueron el compromiso, responsabilidad y respeto como los factores que permitirán mantener un buen ambiente laboral y de esta manera dar un buen trato a los clientes, el compromiso se lo puede considerar a la persistencia que motiva a los dueños a afrontar las diversas adversidades.

8. ¿Se ha planteado estrategias competitivas utilizando la técnica de comparar su negocio con los mejores del sector?

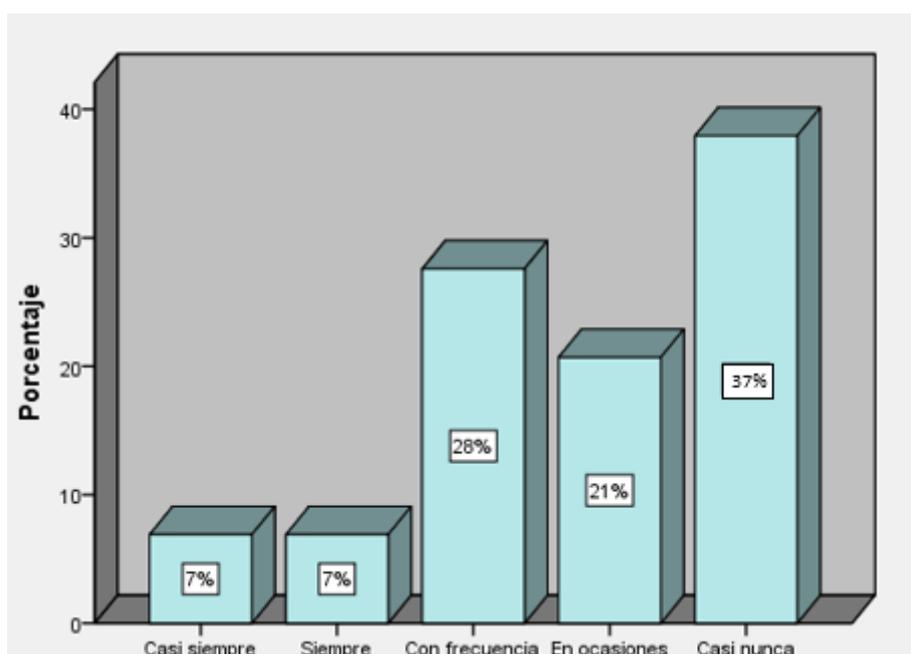
Tabla 12

*Estrategia de comparación*

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	4	7%
Siempre	4	7%
Con frecuencia	16	28%
En ocasiones	12	21%
Casi nunca	22	37%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Figura 10

*Estrategia competitiva*



La implementación de nuevas estrategias es uno de los factores que permiten a los negocios seguir desarrollándose, para ello se ha cuestionado si los negocios utilizan estrategias basadas en la comparación con los negocios más desarrollados del sector, en donde las opciones más seleccionadas han sido casi nunca, afirmando que escasamente copian las estrategias de su competencia, mientras que en otro gran porcentaje han respondido al cuestionamiento con las opciones de con frecuencia y en ocasiones.

## 9. ¿Qué medio publicitario implementa para dar a conocer las promociones de sus negocios?

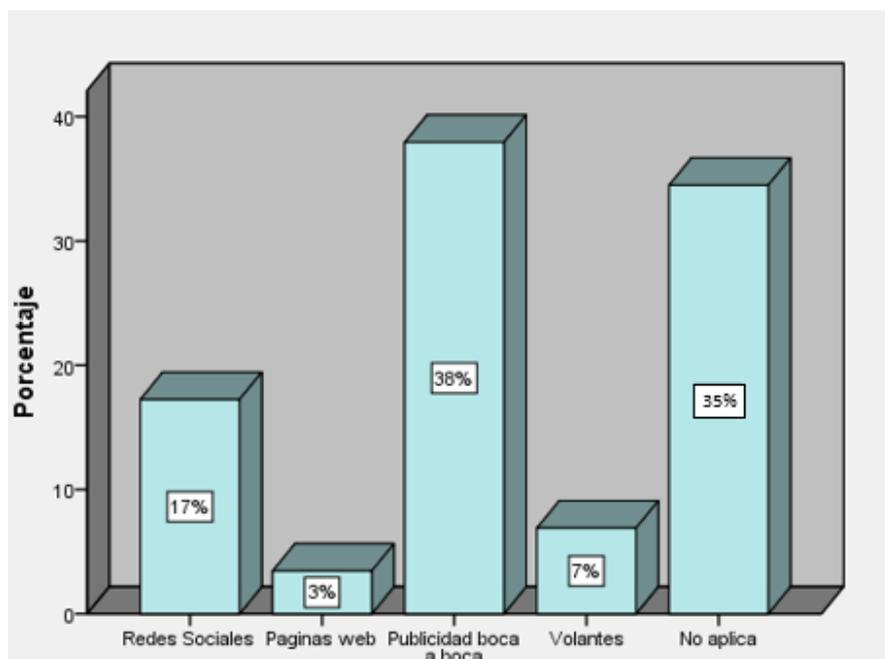
**Tabla 13**

*Medios publicitarios*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Redes Sociales	10	17%
Páginas web	2	3%
Publicidad boca a boca	22	38%
Volantes	4	7%
No aplica	20	35%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 11**

*Medios publicitarios*



En lo concerniente mayor parte de los encuestados respondieron que utilizan la publicidad boca a boca para dar a conocer las promociones de su negocio, informando directamente a sus clientes sobre las promociones, mientras que con el segundo porcentaje están las personas que contestaron que no implementan medios de publicidad, considerando que los encargados de las MiPymes presentan escasos conocimientos sobre cómo aplicar herramientas que den a conocer su negocio.

**10. ¿Cada qué periodo de tiempo realiza promociones para ofertar la existencia de nuevos productos?**

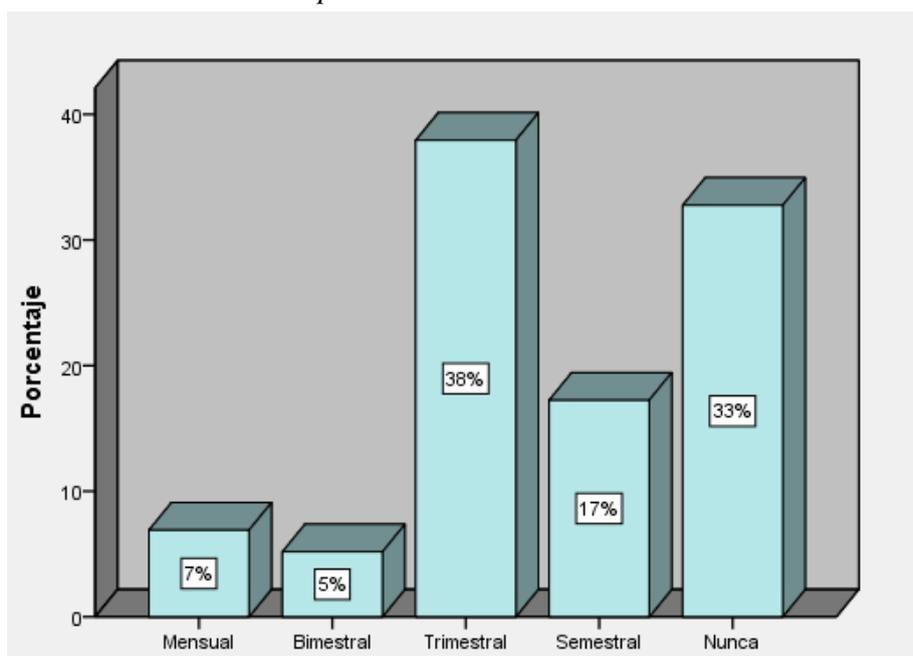
**Tabla 14**

*Promociones de nuevos productos*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mensual	4	7%
Bimestral	3	5%
Trimestral	22	38%
Semestral	10	17%
Nunca	19	33%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 12**

*Promociones de nuevos productos*



En consecuencia, a la pregunta anterior era necesario evaluar el periodo en que los negocios presentan las promociones a sus clientes, se obtuvo como resultado que presentan promociones cada trimestre, en el caso de los negocios que anteriormente contestaron que no implementan medios publicitarios, en esta pregunta se reflejó con segundo porcentaje más alto el nunca, seguida con los periodos semestral, mensual y bimestral.

## 11. ¿Qué fuente de financiamiento utiliza al momento de financiar sus actividades?

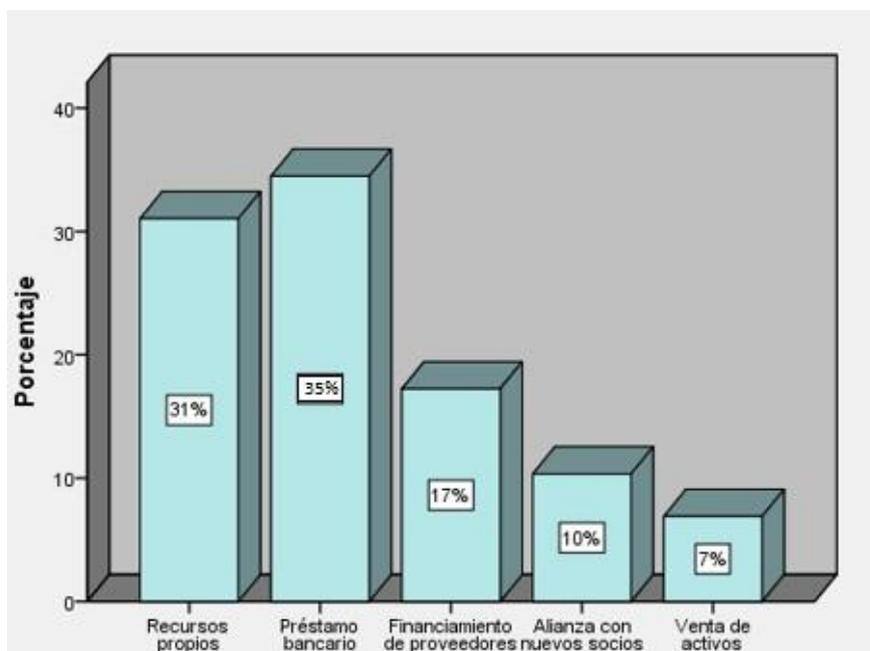
**Tabla 15**

*Fuente de financiamiento*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Recursos propios	18	31%
Préstamo bancario	20	35%
Financiamiento de proveedores	10	17%
Alianza con nuevos socios	6	10%
Venta de activos	4	7%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 13**

*Fuente de financiamiento*



Las fuentes de financiamientos más utilizada por las MiPymes son los préstamos bancarios, siendo esta una de las más populares que las empresas adquieren para financiar sus actividades y cumplir con sus objetivos, por otro lado, también se encuentran los negocios que prefieren y financian sus actividades con recursos propios, dejando como tercera alternativa más contestada al financiamiento por medio de los proveedores, en donde se adquieren los productos a crédito.

## 12. ¿Son suficientes los recursos obtenidos mediante las ventas para cumplir con sus metas?

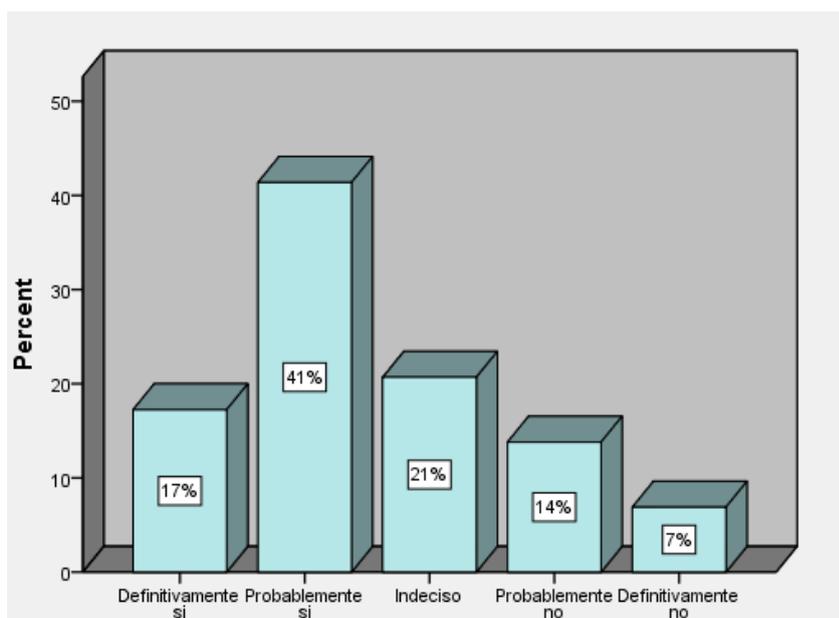
**Tabla 16**

*Suficientes recursos obtenidos*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Definitivamente si	10	17%
Probablemente si	24	41%
Indeciso	12	21%
Probablemente no	8	14%
Definitivamente no	4	7%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 14**

*Suficientes recursos obtenidos*



Es importante conocer si los negocios están cumpliendo sus metas gracias a los recursos obtenidos mediante las ventas, un gran porcentaje considera que probablemente si o se encuentran indecisos, debido a que por diversos motivos los negocios no pueden cumplir en su totalidad que las ventas cumplan con sus expectativas, mientras que un en un mediano porcentaje mencionan que definitivamente si, las ventas están cumpliendo con sus proyecciones y les permiten cumplir los objetivos de los negocios.

### 13. ¿Qué tipo de control utiliza para mantener la estabilidad de su negocio?

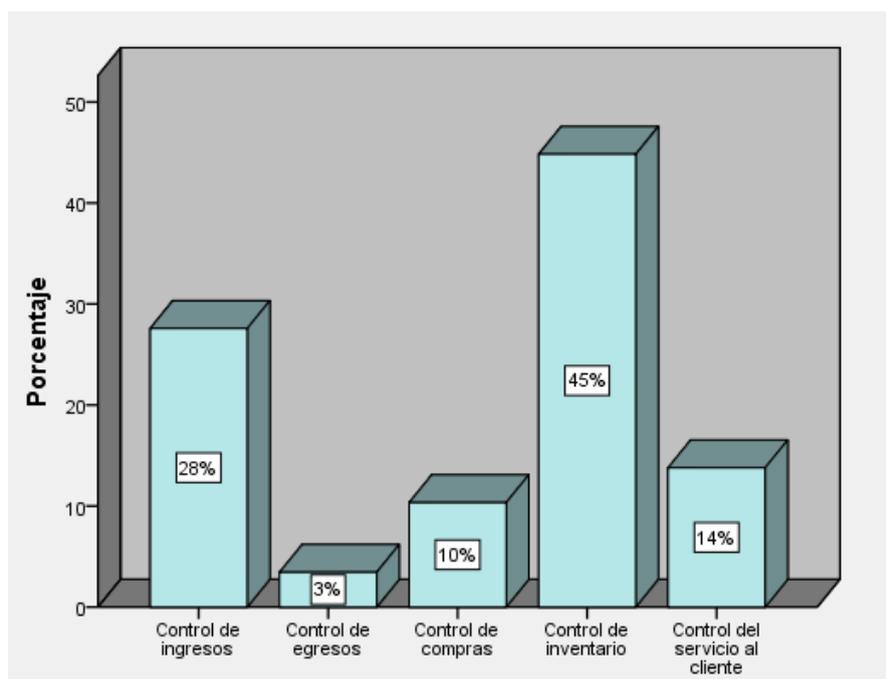
**Tabla 17**

*Tipo de control*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Control de ingresos	16	28%
Control de egresos	2	3%
Control de compras	6	10%
Control de inventario	26	45%
Control del servicio al cliente	8	14%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 15**

*Tipo de control*



Como parte del control, los cuestionados contestaron que el control que más aplican es el control de inventario, cuidando siempre la cartera de producto y que estos se encuentren disponibles a la hora que los clientes deseen adquirirlos, otro porcentaje cuida sus ingresos, debido a que de esta forma controlan el dinero que ingresa en un periodo determinado.

## 14. ¿Se dan soluciones oportunas a los problemas existentes en su negocio?

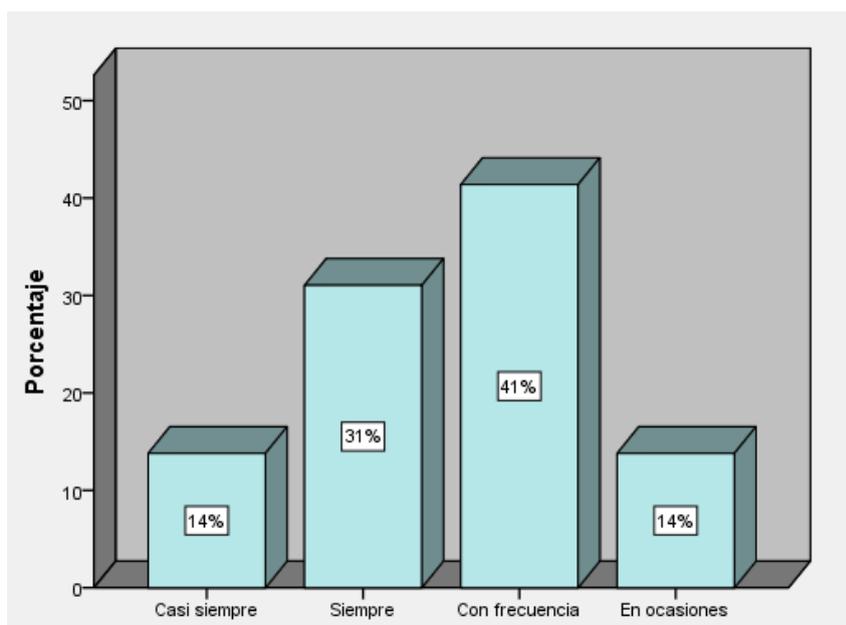
**Tabla 18**

*Solución a los problemas*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi siempre	8	14%
Siempre	18	31%
Con frecuencia	24	41%
En ocasiones	8	14%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*Solución a los problemas*



Indiferentemente del tipo de control que las MiPymes apliquen, es considerable cuestionar si los problemas que surgen son solucionados oportunamente, con frecuencia, siempre y casi siempre son las opciones que resaltaron con mayor respuesta, dejando con un pequeño porcentaje que solo en ocasiones rindan soluciones oportunas a los problemas que surgen en el día a día en una empresa, de esta manera se demuestra que ninguna de las MiPymes ignora los problemas, haciendo que al momento que atienden los inconvenientes se den soluciones y permitan que estos negocios continúen con sus actividades y se cumplan sus objetivos.

### 15. ¿Con qué frecuencia realiza seguimiento a las estrategias de promoción implementadas en su negocio?

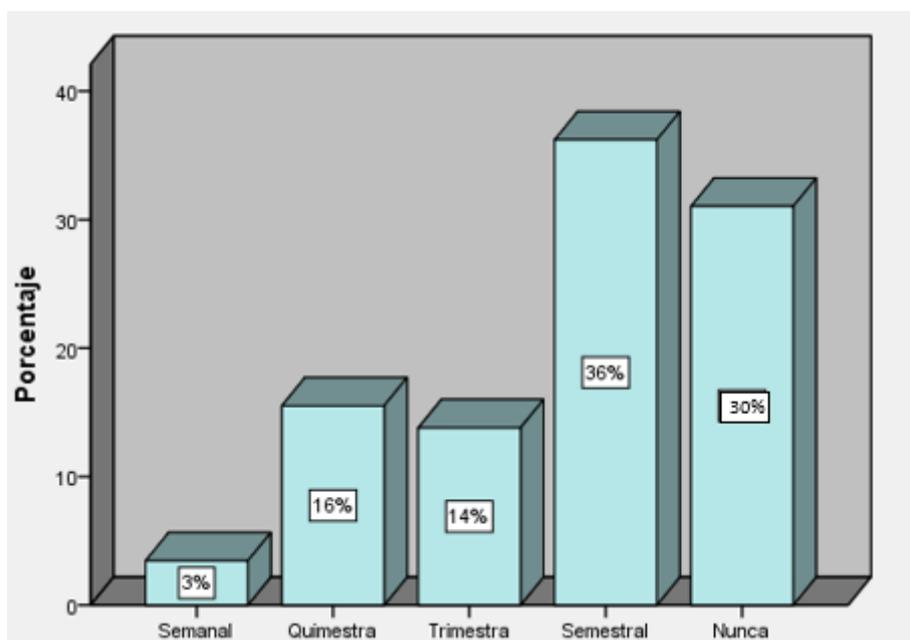
**Tabla 19**

*Seguimiento a las estrategias*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Semanal	2	4%
Quimestral	9	16%
Trimestral	8	14%
Semestral	21	36%
Nunca	18	30%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

**Figura 17**

*Seguimiento a las estrategias*



El seguimiento a las estrategias es importante, de esta manera permite corregir si la implantación de estas tiene algún inconveniente, a esta interrogante los dueños de las MiPymes respondieron que una vez aplicada las estrategias se le da seguimiento cada semestre, para otras por motivos de desconocimiento simplemente aplican concomimientos empíricos y no dan seguimiento a sus actividades.

**Discusión:**

Una vez analizado todos los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de entrevista y encuesta, a partir de aquello se responde la pregunta de investigación: ¿De qué manera la planificación estratégica se aplica en las MiPymes en la comuna San Pedro, provincia Santa Elena, año 2022?, se testifica que la planificación estratégica es conocida por algunas MiPymes mientras que por otras no y que en el tiempo que fueron puestas en prácticas dieron buenos resultados en el desarrollo de las actividades de dichos negocios.

Con los hallazgos obtenidos mediante las entrevistas se logra identificar que los gestores principales de los negocios, cuentan con leves conocimientos sobre la planificación estratégica, debido a que estos conocimientos se han generado a través de la información brindada por diferentes entidades, aun así los mismo entrevistados recalcan que una de las inconsistencias que les impide aplicar la PE es la falta de recursos, es así como el problema se vuelve algo secuencial, porque sin recursos no existe planificación y no les permite ver que el implementar esta herramienta será una activo para las organizaciones, considerando que al gestionar su implantación se generaría múltiples resultados positivos.

Estos resultados se los puede comparar con los de Chamorro y Chuga (2020), en su estudio concluye que la planificación estratégica dentro de las pequeñas y medianas empresas es subestimada y desestimada, considerando que los pocos empresarios poseen conocimientos gracias que han adquirido durante el tiempo en diferentes empresas o cumpliendo el rol de gerente, pero hay que estar cocientes de que no todos los dueños que dirigen las MiPymes cuentan con esta experiencia,

Por otro lado, se respalda el análisis de la situación actual de los negocios de la comuna, los entrevistados manifiestan los aspectos positivos y negativos, en la primera se identifica las falencias, en este caso se recalca la escasez de un sistema contable y de publicidad, estableciendo que estas actividades raramente son implementadas, mientras que como amenaza los directivos recalcan la competencia, recalcando una pelea constante de precios y la implementación de las mismas estrategias que aplican empíricamente,

También entra en consideración la realización de charlas por parte de las entidades parroquiales, a este cuestionamiento los presidentes estuvieron totalmente de acuerdo con la idea considerado que será una buena fuente para brindar charlas y de esta manera enriquecer el conocimiento de los emprendedores.

Los hallazgos relevante en la aplicación de la encuesta a los dueños de las MiPymes de la comuna San Pedro, se identifica la escasamente de la implementación de la PE, para algunos encuestados este era un tema nuevo, considerando que esta sería la primera vez que escuchaban sobre el tema, esta afirmación está respaldada mediante con los resultados de la tabla 5 y figura 3, en donde se cuestionó a los dueños de los negocios si tienen conocimiento de que es una planificación estratégica, a lo que en su mayoría respondieron que no, esto equivale 55%, la otra parte de los encuestados equivalente al 28%, son dueños que por su nivel de estudio o porque anteriormente han sido participes de proyectos y charlas que enriquecieron un poco los fundamentos sobre el tema, pero estos conocimientos no han sido suficientes para poner en práctica esta herramienta en sus empresas.

Los resultados se asemejan a los obtenidos con la investigación realizada por Rabenna (2021), con resultado de estas se detectó en líneas generales un escaso conocimiento sobre la PE, los beneficios y los resultados que se podrían obtener con la aplicación de esta. Por otro lado, en aquellas empresas que manifiestan haber utilizado en algún sentido la PE, esta aplicación está lejos de una realidad con basamentos teóricos

Por lo consiguiente, al análisis de la situación actual de los negocios del sector es evidente en la tabla 6 y figura 4, esta identifica las principales debilidades, cada empresa es un mundo diferente, cada una de las alternativas conto con un grado considerable en las que fueron seleccionada, la publicidad es una herramienta que no todas la empresas implementan, mientras que el sistema contable es un tema que muchas de las MiPymes no aplican haciendo de sus sistema contable un sistema clásico en dónde aplican conocimiento empíricos, sin identificar el porcentaje de rentabilidad que genera su negocio,

De igual forma la tabla 9 y figura 7 de la encuesta, busco identificar la fortaleza de las MiPymes, dando como resultado la atención al cliente con un porcentaje superior al 50%, es así como cada negocio se identifica y con el tiempo ha creado valor gracias a la atención que da a sus clientes, este tema es de suma importancia, puesto que los clientes suelen ser la razón de existir de un negocios, otro de los puntos fuertes de las MiPymes son los precios que le brindan a sus clientes, estos han pueden ser ofrecidos al público con la negociación con los proveedores y uno de los factores que menos destaca en el sector es la publicidad la cual solo está siendo aplicada por el 3% de las empresas, cabe destacar que la publicidad puede ser aprovechada al máximo por medio de los canales de difusión y dar a conocer ya sea el negocio o las promociones, de esta forma llamar la atención de los clientes potenciales.

**Propuesta:**

Plan de acción para fomentar el desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro, provincia de Santa Elena.

***Introducción:***

La propuesta cumple la finalidad de mejorar el funcionamiento y la operatividad de las MiPymes de la comuna San Pedro, ante lo expuesto en la investigación y en virtud del escaso conocimiento de las MiPymes sobre la planificación estratégica, queda reflejado la imposibilidad de que esta herramienta sea aplicada para gestionar el desarrollo de los negocios de este sector, por ende, la propuesta expone su importancia y recalca los beneficios que puede obtenerse una vez realizado el análisis de entorno, el planteamiento de la filosofía empresarial, evaluación de los factores del entorno, la formular las estrategias y que estas sean aplicadas. Analizado el contexto está claro que la dificultad de las micro, pequeñas y medianas empresas se encuentra principalmente a la hora de establecer objetivos y en la posterior planificación de las estrategias, que permita la orientación de los negocios, en cuanto a los sucesos e impulsando el desarrollo del pensamiento estratégico en cada uno de ellos, es importante citar ciertas pautas que facilitara la aplicación de dichas herramientas, relacionando con uno de los indicadores más utilizados en la actualidad, como la formulación de un plan de acción, la cual cuenta con fundamentos de la evaluación de los indicadores que incluyen tanto directa o indirecta de los negocios de las zonas rurales, de esta forma cada una puede generar su propia propuesta de valor.

***Justificación:***

La elaboración de la propuesta, plan estratégico para impulsar el desarrollo de las MiPymes, es una vía de apoyo para los negocios implementen estrategias en base al análisis del entorno, llegando a aprovechar tanto los factores internos como externos, para de esa manera se cumplan las expectativas de los dueños de los negocios, de la misma manera la formulación de la propuesta hace que la investigación tenga un mayor alcance y posteriormente cada una de ellas tengan un modelo y generen un factor diferenciador. Impulsar la aplicación de la planificación estratégica para las MiPymes de la comuna San Pedro, con la finalidad de que los negocios sepan fijarse metas, identificar y analizar el contexto en que se encuentran, de esta manera llegar a aumentar el desarrollo económico tanto de los negocios como de la comunidad, y de esta forma cada una tenga un factor diferenciador que aporte.

***Objetivo general:***

Establecer estrategias de mejora, en base a los factores identificados en el análisis situacional, para el desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro.

***Objetivos específicos:***

- Establecer estrategias de comunicación para impulsar la publicidad y promoción de los negocios
- Formular estrategias de fidelización de los clientes
- Establecer estrategias de capacitación para fortalecer el conocimiento de los dueños de las MiPymes.

***Elementos esenciales de planeación estratégica:***

Consientes que en la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas ocupan un gran porcentaje de negocios a nivel nacional, siendo este tipo de negocios quien genera cerca del 50% del empleo y por ende promueve la economía, la propuesta descrita en este apartado cuenta con la finalidad de fortalecer la aplicación de la planeación estratégica en las MiPymes de la comuna San Pedro, para de esta manea impulsar el desarrollo del. Sector esa así que se busca transformar la gestión de las MiPymes de la comuna San Pedro, creando factores diferenciadores, en donde cada una tenga una propuesta de valor diferente que vaya acorde al tipo de actividad comercial que desarrolla, impulsando el uso de las estrategias que pueden surgir con el respectivo análisis de entorno, visualizando la importancia de una planificación estratégica y desde luego que sirva como iniciativa para otros negocios tanto provinciales o nacionales.

La planificación estratégica es muy importante para las organizaciones, considerando que será la herramienta que mantendrá el control en las actividades, ayudara al direccionamiento mediante la misión y la visión será quien brindara las proyecciones con respecto a las metas que se quiere lograr, por lo tanto, todo proceso será planificado para de esta manera medir que impacto generará en la empresa, por ello, es dispensable el análisis del entorno parar aprovechan las fortalezas y las oportunidades para afrontar las amenazas y debilidades, por lo que, el diseño de esta propuesta permite realizar estrategias considerando los factores internos y externos, de esta forma mejorar la competitividad y el desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro, recalcando que esta seria una nueva oportunidad que puede ser apoyada por diferentes entidades interesadas en el desarrollo.

**Desarrollo:****MEFI (Evaluación de factores internos):****Tabla 20***Factores internos*

<b>Factores internos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderación</b>
<b>FORTALEZA</b>			
Atención al cliente	0,15	4	0,6
Precios	0,15	3	0,45
Ubicación del negocio	0,10	3	0,3
Entrega a domicilio	0,05	3	0,15
Rápida toma de decisiones	0,10	3	0,3
<b>DEBILIDADES</b>			
Sistema contable	0,10	2	0,2
Trabajo en equipo	0,10	1	0,1
Infraestructura	0,05	2	0,1
Capacitación del equipo emprendedor	0,10	1	0,1
Publicidad	0,10	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>	<b>23</b>	<b>2,40</b>

**MEFE (Evaluación de factores externos):****Tabla 21***Factores externos*

<b>Factores externos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderación</b>
<b>Oportunidad</b>			
Programa +Pymes para el mundo	0,25	4	1
Innovación tecnológica	0,08	3	0,24
Innovación publicitaria	0,12	3	0,36
Implementación de estrategias de diferenciación	0,1	3	0,3
Tasa de interés	0,10	3	0,3
<b>Amenazas</b>			
Competencia	0,08	3	0,24
Nuevas normas tributarias	0,05	2	0,1
Crisis económica	0,07	3	0,21
Cambio climático	0,06	2	0,12
Seguridad	0,09	3	0,27
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>29</b>	<b>3,14</b>

## Matriz FODA

**Tabla 22**

*FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Precios</li> <li>• Ubicación del negocio</li> <li>• Entrega a domicilio</li> <li>• Rápida toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa +Pymes para el mundo</li> <li>• Innovación tecnológica</li> <li>• Innovación publicitaria</li> <li>• Implementación de estrategias de diferenciación</li> <li>• Tasa de interés</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema contable</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Capacitación del equipo emprendedor</li> <li>• Publicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> <li>• Nuevas normas tributarias</li> <li>• Crisis económica</li> <li>• Cambio climático</li> <li>• Seguridad</li> </ul>

## Matriz CAME

**Tabla 23**

*Estrategias*

			<b>Análisis interno</b>	
			<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
			Atención al cliente	Sistema contable
			Precios	Trabajo en equipo
			Ubicación del negocio	Infraestructura
			Entrega a domicilio	Capacitación del equipo emprendedor
<b>Análisis externo</b>			Rápida toma de decisiones	Publicidad
<b>Oportunidades</b>			<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
Programa +Pymes para el mundo			Aprovechar la rápida toma de decisiones para unirse al programa +Pymes para el mundo	Establecer medios digitales para impulsar la publicidad en los negocios
Innovación tecnológica				
Innovación publicitaria				
Implementación de estrategias de diferenciación				
Tasa de interés				
<b>Amenazas</b>			<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
Competencia			Establecer un plan de fidelización a través del buen servicio del cliente.	Elaborar un programa de capacitación para afrontar los cambios en la economía del país.
Nuevas normas tributarias				
Crisis económica				
Cambio climático				
Seguridad				

## Plan de Acción

**Tabla 24**

*Estrategias de comunicación*

Actividad	Meta	Tiempo	Responsables	Indicador	Prioridad
Creación de redes sociales	Crear redes sociales como Facebook para promocionar y dar a conocer el negocio	Mantener constantemente activas las redes sociales	Dueños de cada negocio	Creación	Media

**Tabla 25**

*Estrategia para el fortalecimiento de las MiPymes*

Actividad	Meta	Tiempo	Responsables	Indicador	Prioridad
Unirse al programa +Pymes para el mundo	Ser parte del programa +pymes para el mundo aprovechando las capacitaciones brindadas por el estado ecuatoriano.	Estar pendiente a las capacitaciones que rinda este programa	Dueños de los negocios	Desarrollo	Alta

**Tabla 26***Estrategia de fidelización*

Fidelización de clientes					
Tema	Objetivo	Tiempo	Responsables	Indicador	Prioridad
Enfocar la atención al cliente	Conocer las necesidades y deseos de los clientes	Estar siempre pendiente de los clientes	Dueños de los negocios	Fidelización	Alta
Servicio personalizado	Brindar a cada usuario un servicio único, en el que se pueda llegar a un acuerdo de precios.	Estar pendiente de los clientes	Dueños de los negocios	Fidelización	Alta
Fidelizar al cliente	Individualizar el máximo el trato al usuario con respecto a las necesidades y deseos a adquirir los productos o servicios.	Estar pendiente de los clientes	Dueños de los negocios	Fidelización	Alta

**Tabla 27***Estrategia de capacitación*

Capacitación a los dueños de las MiPymes					
Tema	Objetivo	Horario	Responsable	Recursos	Lugar
Capacitación para afrontar los cambios de la economía ecuatoriana	Capacitar a los dueños de las MiPymes a través de la plataforma +Pymes para el mundo	Por definir	Dueño del negocio	Acceso a internet	Online

***Impacto:***

De manera general, la formulación e implantación de estrategias puede fortalecer el sistema de una organización, en este caso las estrategias fueron diseñadas en función a los factores detectados en el análisis de entorno, por ende, la estrategia de comunicación planeada esta dimensionada a la creación de redes sociales como Facebook siendo esta una de las principales alternativas , considerando que mayor parte de esta población tiene acceso a esta red social, el impacto de esta estrategia sería importante para dar a conocer los negocios.

El formar parte del programa +Pymes para el mundo, ampliaría el conocimiento de los emprendedores, este programa es de fácil accesibilidad, y que brinda una diversidad de capacitaciones sobre diferentes temas que fortalezcan los negocios, lo que vendría en compañía de la estrategia de capacitación sobre los cambios en la economía ecuatoriana. Mientras que la fidelización al cliente hace que los administradores identifiquen las necesidades y deseos de los consumidores y clientes, es por ello esta estrategia también genera un impacto positivo considerando que mantendrá e incluso puede causar que crezca la cratera de clientes de las empresas.

**Conclusión:**

- El planteamiento del objetivo busca realizar un análisis a profundidad sobre la planeación estratégica en las MiPymes de la comuna San Pedro, considerando el impacto que esta causa en dichas organizaciones, para el cumplimiento del objetivo se realizó el análisis de contexto, identificando el porcentaje de MiPymes que aplican esta herramienta, posteriormente se da en evidencia los factores que influyen en la aplicación de dicha variable, considerando que algunas de ellas no tienen conocimiento, todo el proceso realizado en la investigación demuestra como la aplicación de esta herramienta puede aportar al desarrollo del entorno, generando factores diferenciadores y que cada una tenga una propuesta de valor.
- El análisis actual de las MiPymes demuestra que un gran porcentaje de estos negocios no tienen conocimientos sobre el tema, por ende, se menciona que algunos de estos negocios se encuentran estancados o no cuentan con las suficientes capacidades para afrontar los problemas, otros de estos negocios tienen leves conocimientos, pero no le están poniendo en práctica.
- Al identificar las inconsistencias sobre la aplicación de la planificación estratégica, se puede concluir que este suceso puede ser por diversos motivos como, la falta de recursos, el desconocimiento de las diversas fuentes de financiamiento y principalmente por la falta de conocimientos, considerando que en las zonas rurales los negocios son gestionados de forma empírica, no obstante existen factores que son parte de la planificación estratégica como los componentes del contexto interno y externo que en algunos casos son identificados.
- Considerando que existe un escaso número de MiPymes que aplican la planeación estratégica o el tema es poco conocido por los emprendedores, se realizó la formulación de estrategias que aporten al análisis del negocio y aportar al desarrollo de los mismos, entre las estrategias sugeridas se menciona: establecer medios digitales para impulsar la publicidad en los negocios, gestionar la unión de los negocios al programa +pymes para el mundo, aprovechando la rápida toma de decisiones, realizar un plan de capacitación para afrontar los cambios de la economía ecuatoriana, establecer un plan de fidelización a través del buen servicio del cliente.

**Recomendaciones:**

- Se recomienda que se haga mayor énfasis al tema de la planificación estratégica en las micro, pequeñas y medianas empresas, destacando que esta herramienta puede ser una buena fuente que impulse el desarrollo de los negocios, para ello se determina que es importante que se establezca una misión y visión para tener en claro el rol de la empresa y hacia donde quiere llegar, esto se puede ver acompañado de los objetivos y las estrategias que consecutivamente sus resultados se complementan entre sí, como parte del proceso también se encuentra la realización de un buen análisis de entorno interno y externo, recalcando la necesidad de realizar el análisis situación que conllevara a la evaluación para el mejoramiento de los negocios.

- Se recomienda que las MiPymes realicen de manera formal la planificación estratégica, su implementación sería gracias al fortalecimiento de sus conocimientos, este tema aportaría al desarrollo de la economía de la comunidad por ende se encontraría vinculado los directivos comunales, así como presidentes parroquiales, puesto que con gestión se puede lograr capacitar a los dueños de los negocios e implementar esta herramienta.

- Al establecer un plan estratégico promoverá el mejoramiento del conocimiento de los negocios de la zona rural, siendo esta herramienta una guía para el porvenir de las empresas, se podría generar diversos factores diferenciadores, recalcando que cada negocio cuenta con fortalezas diferentes estas pueden ser aprovechadas al máximo y crear su propia propuesta de valor, uno de los factores estratégicos de forma general es la implementación de medios de comunicación que sería el medio para dar a conocer la existencia de un negocio o el medio de promoción los productos.

- Establecer un programa de capacitación para afrontar las situaciones que pueden surgir en como inconsistencias dentro de las MiPymes, es así que se impulsa a estos negocios que sean parte del programa +Pymes para el mundo, considerando que es opción de capacitación brindada por el gobierno y que no se requiere de altos gastos para ser parte de ella, los administradores de este tipo de negocio serian capacitados promoviendo la innovación y la forma de afrontar los problemas que se dan por la situación económica del país.

## Bibliografía

- Almachi Pachacama, J. D., Olivo Pachacama, A. L., Villarreal Carrera, A. G., & Zapata Morocho, J. P. (Diciembre de 2018). *Revista Digital Tambara*. [https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/3.ForOpciEstrAlmachi\\_final.pdf](https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/3.ForOpciEstrAlmachi_final.pdf)
- Asamblea Nacional Republica del Ecuador. (2019). [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%3%B3digo\\_de\\_Comercio.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%3%B3digo_de_Comercio.pdf)
- Bacilio Bejegen, J. (2018). *Planificación estratégica en empresas del sector publico de la provincia de Santa Elena*. <https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.php/rcpi/article/view/232/262>
- Baldeos Ardian, L. A. (2019). *Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú*. *Revista San Gregorio*. <http://10.36097/rsan.v1i43.1235>
- Bayona Torres, M. E. (2021). *Repositorio USS*. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8943/Bayona%20Torres%2C%20Marco%20Eufemio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Blanco, M., Ganduglia, F., & Daniel, R. (2018). *Gestion empresarial, el análisis interno y externo / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*. ICA. <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7043/BVE18040203e.pdf?sequence=1>
- Caleya, V. (23 de Octubre de 2020). *ElBulli Foundation*. <https://elbullifoundation.com/convocatorias/pdf/victor2.pdf>
- Camayo Quispe, J. A., & Espejo Jesus, A. I. (07 de Febrero de 2019). *Repositorio UPLA*. [https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1653/T037\\_45648928\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1653/T037_45648928_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Campo, E. B. (2019). *La Planificación Estratégica: Experiencias internaciones*. UAM.
- Chamorro Vizcaíno, B. D., & Chuga Pinta, J. J. (2020). *Repositorio UTN*. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10433/2/02%20ICO%20732%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. Río de Janeiro, Brasil: Elvesevier Editorial Ltda. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3\\_-\\_Planeacion\\_Estrategica\\_-\\_Chiavenato\\_-\\_3ra\\_Ed\\_-\\_201620200514-123786-h2q2nk-libre.pdf?1589484462=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIdalberto\\_Chiavenato\\_Fundamentos\\_y\\_aplic.pdf&Expires=16859](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3_-_Planeacion_Estrategica_-_Chiavenato_-_3ra_Ed_-_201620200514-123786-h2q2nk-libre.pdf?1589484462=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIdalberto_Chiavenato_Fundamentos_y_aplic.pdf&Expires=16859)
- Cochea Borbor, J. L. (2022). *Repositorio Upse*. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/7577/1/UPSE-MAP-2022-0019.pdf>
- Cochea, J. L. (2022). *Repositorio UPSE*. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/7577/1/UPSE-MAP-2022-0019.pdf>

- Condori Ojeda, }. (2020). *Acta Académica* . <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2021). [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Contreras Sierra, E. (Diciembre de 2017). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Colombia: Pensamiento&Gestión. La estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales. Tal como lo afirma el autor, hablar de estrategia se puede con
- COPCI. (2019). *Código organico de la producción, comercio e inversiones, COPCI*. LEXISFINDER.
- Del Peso Saltos , N. M., & Rivera Guerrero, A. (2020). *Planejamento estratégico no desenvolvimento de PMEs industriais na cidade de Guayaquil em tempos de pandemia*. Revista científica Dominio de las ciencias . <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2604>
- Fred R., D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. PEARSON. <https://laurabatres.files.wordpress.com/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Ediciones Diaz de Santos S.A.
- González Villalba, J., & Bonnin Acosta, J. (2021). *Universidad Nacional de Asunción*. (M. Cabrera Romero, Ed.) [https://www.agr.una.py/descargas/politicas\\_institucionales.pdf](https://www.agr.una.py/descargas/politicas_institucionales.pdf)
- Herrity, J. (10 de Marzo de 2023). *Indeed-Guía de carrera*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-goals>
- Máttar, J., & Cuervo , L. M. (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe*. Santiago : Copyright Naciones Unidas. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42139/10/S1700693\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42139/10/S1700693_es.pdf)
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (Diciembre de 2020). *MTSS*. [https://www.mtss.go.cr/perfiles/lineamientos\\_circulares\\_directrices\\_politicas\\_internas/lineamientos-circulares-directrices-politicas%20internas/guia\\_politicas\\_institucionales\\_MTSS.pdf](https://www.mtss.go.cr/perfiles/lineamientos_circulares_directrices_politicas_internas/lineamientos-circulares-directrices-politicas%20internas/guia_politicas_institucionales_MTSS.pdf)
- Montes de Oca Aviña, J. A. (2018). *Grupoemprende.mx*. <https://www.grupoemprende.mx/diferencias-entreplan-proyecto-actividad-o-tarea/>
- Moreta, M. (2018). *Planeación estratégica en PYMES: Limitaciones, objetivos y estrategias*. Universidad de las Fuerzas Armadas -ESPE. Sangolquí: UTciencia. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/83/79>
- Muñiz, L. (2009). *Control Presupuestario*. Barcelona : PROFIT. [https://www.google.com.ec/books/edition/Control\\_presupuestario/](https://www.google.com.ec/books/edition/Control_presupuestario/)

nPGWEj5OfsC?hl=es&gbpv=1&dq=Definici%C3%B3n+de+seguimiento&pg=PA125&printsec=frontcover

- Naciones Unidas. (2009). [https://procurement-notices.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=134774](https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774)
- Ochoa Pachas, J., & Yunkor Romero, Y. (2020). *El estudio descriptivo en la investigación científica*. Revista Autonoma Edu Perú.
- ONU. (20 de Diciembre de 2019). *ONU Mujeres*. <https://www.endvawnow.org/es/articles/1898-seguimiento-y-evaluacin-.html>
- Parra Trelles, L. R., San Andrés Reyes, P. R., & Paredes Chévez, I. E. (2020). *Planificación estratégica administrativa para Pymes en tiempos de post covid-19*. : <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/index>
- Pérez, A. (25 de Abril de 2021). *OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-un-proyecto-una-definicion-practica>
- Prieto, S. (12 de Agosto de 2020). *Grupo PYA*. <https://grupo-pya.com/recursos-definicion-tipologia-la-empresa/>
- Rabenna, M. C. (28 de Octubre de 2021). *Repositorio de la Universidad Nacional de Luján*. [ri.unlu.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/rediunlu/1009/Tesis%20Rabenna%20M%20Cecilia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ri.unlu.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/rediunlu/1009/Tesis%20Rabenna%20M%20Cecilia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rajak, H. (4 de junio de 2020). *HM/HUB*. <https://hmhub.in/combination-strategy/>
- Rodríguez Valencia, J. (2017). *Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa* (Sexta ed.). (T. Learning, Ed.) México: Printed in Mexico.
- Salto Aguilar, W. M., Arguello Erazo, S. E., & Arévalo Palacios, M. (2022). *Planificación Estratégica para las Pymes*. UNACHI. <https://doi.org/https://doi.org/10.37135/u.editorial.05.56>
- Sánchez Flores, F. A. (15 de Junio de 2019). *Revista Digital de Investigación Universitaria*. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Santander Universidades. (23 de mayo de 2022). *Santander*. <https://www.becas-santander.com/es/blog/objetivos-empresariales.html>
- Schmidt, M. A., Tennina, M. E., & Obiol, L. C. (2018). Administración CEA. En *La función de control en las organizaciones*. Centro de Estudios Avanzados de las Américas. <https://www.studocu.com/es-mx/document/centro-de-estudios-avanzados-de-las-americas/ciencias-de-la-comunicacion/libro-de-administracion-cea/22886451>
- Sumba Bustamante, R. Y., Cárdenas Borja, N. P., Bravo Ayala, T. L., & Arteaga Choez, R. F. (2020). *La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas*. FIPCAEC. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>
- Tarzuján, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial* (Vol. Quinta edición). Santiago, Chile: Ebooks Patagonía .

## Apéndice

### Apéndice 1 Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA - TRABAJO DE TITULACIÓN. FCA - ADE.						
Tema	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Planeación Estratégica en las MiPymes, comuna San Pedro, provincia de Santa Elena, año 2022.	¿De qué manera la planificación estratégica impacta en el desarrollo de las MiPymes en la comuna San Pedro, provincia Santa Elena, año 2022?	<b>Objetivo General</b>	Planeación Estratégica	análisis estratégico	Análisis Interno Análisis Externo Combinación estratégica	<b>Tipo:</b> Descriptivo <b>Enfoque:</b> cuantitativo y cuantitativo
		Determinar la planificación estratégica mediante un análisis de la situación actual que impulse el desarrollo de las MiPymes en la comuna San Pedro de la Provincia Santa Elena.		Filosofía Empresarial	Misión-Visión. Objetivos empresariales Valores Corporativos	<b>Métodos:</b> Analítico y ... (Deductivo, Inductivo)
	<b>Sistematización del problema</b>	<b>Objetivo Especifico</b>		Formulación Estratégica	Estrategias Políticas Procedimientos	<b>Población:</b> 61 <b>Muestra:</b> No probabilístico censal
	¿Cuál es la situación actual de las Pymes en la comuna San Pedro de la provincia de Santa Elena?	Diagnosticar la situación actual en las MiPymes en la comuna San Pedro de la Provincia de Santa Elena.		Implementación Estratégica	Programas Proyectos Presupuesto	<b>Técnicas de recolección:</b> Encuesta y entrevista
	¿Aplican planeación estratégica las MiPymes de la comuna San Pedro?	Identificar las herramientas de planeación estratégica aplicables en las MiPymes de la comuna San Pedro de la Provincia de Santa Elena		Control estratégico	Tipos de control Supervisión Seguimiento	
	¿Qué acciones se podrían realizar para fomentar la planeación estratégica en las Pymes de la comuna San Pedro?	Proponer un plan de acción para fomentar el desarrollo de las MiPymes de la comuna San Pedro, provincia de Santa Elena.				

## Apéndice 2 Certificado de validación del instrumento



Facultad de Ciencias Administrativas  
Administración de Empresas

### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 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 en las MiPymes, comuna San Pedro, Provincia de Santa Elena, año 2022" planteado por el estudiante Joyce Madelyne Apolinario Muñoz, doy por validado los siguientes formatos presentados.

1. Encuesta.
2. Entrevista.

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas en base al tema planteado, 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, 30 de junio de 2023

**Ing. Sabina Villón, MSc.**

Docente de la Carrera de Administración de Empresa

*UPSE, crece sin límites*

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



### **Apéndice 3 Cuestionario de entrevista**

#### **Universidad Estatal Península de Santa Elena**

#### **Facultad Ciencias Administrativas**

#### **Carrera Administración de Empresas**

**Tema:** planeación estratégica en las MiPymes de la comuna San Pedro, provincia de Santa Elena, año 2022

**Objetivo:** Determinar la planificación estratégica mediante un análisis de la situación actual que impulse el desarrollo de las MiPymes en la comuna San Pedro de la Provincia Santa Elena.

**Nombre:**

#### **Cuestionario para la entrevista**

1. ¿Tiene conocimiento sobre que es una planificación estratégica?
2. ¿Considera que la planificación podría ser la base para el mejoramiento del desempeño de las MiPymes de la comuna?
3. ¿Cuáles son las principales falencias que afectan a las MiPymes?
4. ¿Puede identificar cuáles son las amenazas que afectan directamente al funcionamiento de los negocios del sector?
5. ¿Considera que la relación con los clientes es un aspecto que se debe cuidar para impulsar el crecimiento de un negocio?, explique su respuesta.
6. ¿Cree que los negocios del sector plantean estrategias competitivas utilizando la técnica de comparar su negocio con los mejores del sector?, Comente el porqué.
7. ¿Cuál es el valor que usted considera importante que existe dentro de las MiPymes de la comuna San Pedro?
8. ¿Qué estrategias se podrían implementar para el crecimiento de las MiPymes en la comunidad?
9. ¿Considera que las autoridades de la parroquia deberían gestionar charlas que fortalezcan la planificación estratégica en los negocios de la comuna San Pedro?
10. ¿Cree que debería existir una entidad que regule la planificación en las MiPymes para de esta manera estar al tanto del desarrollo de estos negocios?

**Apéndice 4 Cuestionario de encuesta**  
**Universidad Estatal Península de Santa Elena**  
**Facultad Ciencias Administrativas**  
**Carrera Administración de Empresas**

**Tema:** Planeación estratégica en las MiPymes de la comuna San Pedro, provincia de Santa Elena, año 2022

**Objetivo:** Determinar la planificación estratégica mediante un análisis de la situación actual que impulse el desarrollo de las MiPymes en la comuna San Pedro de la Provincia Santa Elena.

Edad:

1.	20-25	
2.	26-30	
3.	31-35	
4.	46-50	
5.	51 en adelante	

Nivel de estudio:

1.	Básico	
2.	Medio	
3.	Superior	
4.	Sin estudios	

1. ¿Tienen conocimiento sobre que es una planificación estratégica?

1.	Si	
2.	No	
3.	Tal vez	

2. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted como una amenaza para su negocio?

1	Competencia	
2	Nuevas normas tributarias	
3	Crisis económicas	
4	Cambios climáticos	
5	Seguridad	

3. ¿De los siguientes factores cuál considera que genera mayor impacto para el crecimiento de su negocio?

1	Implementación de estrategias de diferenciación	
2	Implementación de nuevos productos	
3	Remodelación de infraestructura	
4	Implementación de ideas innovadoras	
5	Implementación de recursos tecnológicos	

4. ¿Qué aspecto considera que es una debilidad dentro de su negocio?

1	Sistema contable	
2	Trabajo en equipo	
3	Ubicación del negocio	
4	Infraestructura	
5	Publicidad	

5. De los siguientes aspectos, ¿Cuál de estas variables siente que su empresa está en mejor condición o es más fuerte, para llevar adelante su negocio?

1	Atención al cliente	
2	Publicidad	
3	Ubicación del negocio	
4	Buenos precios	
5	Entrega a domicilio	

6. ¿Desde sus inicios ha tenido clara la actividad comercial que quería implementar al momento de emprender?

1	Definitivamente si	
2	Probablemente si	
3	Indeciso	
4	Probablemente no	
5	Definitivamente no	

7. ¿Cuál es el valor que usted considera más importantes que existe dentro de su empresa?

1	Ética	
2	Responsabilidad	
3	Respeto	
4	Compromiso	
5	Trabajo en equipo	

8. ¿Se ha planteado estrategias competitivas utilizando la técnica de comparar su negocio con los mejores del sector?

1	Casi siempre	
2	Siempre	
3	Con frecuencia	
4	En ocasiones	
5	Casi nunca	

9. ¿Qué medio publicitario implementa para dar a conocer las promociones de sus negocios?

1	Redes sociales	
2	Página web	
3	Volantes	
4	Publicidad boca a boca	
5	No aplica	

10. ¿Cada qué periodo de tiempo realiza promociones para ofertar la existencia de nuevos productos?

1	Mensual	
2	Bimestral	
3	Trimestral	
4	Semestral	
5	Nunca	

11. ¿Qué fuente de financiamiento utiliza al momento de financiar sus actividades?

1	Recursos propios	
2	Préstamo bancario	
3	Financiamiento de proveedores	
4	Alianza con nuevos socios	
5	Venta de activos	

12. ¿Son suficientes los recursos obtenidos mediante las ventas para cumplir con sus metas?

1	Definitivamente si	
2	Probablemente si	
3	Indeciso	
4	Probablemente no	
5	Definitivamente no	

13. ¿Qué tipo de control utiliza para mantener la estabilidad de su negocio?

1	Control de ingresos	
2	Control de egresos	
3	Control de compras	
4	Control de inventario	
5	Control del servicio al cliente	

14. ¿Se dan soluciones oportunas a los problemas existentes en su negocio?

1	Casi siempre	
2	Siempre	
3	Con frecuencia	
4	En ocasiones	
5	Casi nunca	

15. ¿Con qué frecuencia realiza seguimiento a las estrategias de promoción implementadas en su negocio?

1	Semanal	
2	Quincenal	
3	Mensual	
4	Semestral	
5	Nunca	

**Apéndice 5 Certificado antiplagio**

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 20 de julio del 2023

**012-TUTOR- JMCP-2023**

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado "Planeación estratégica en las MiPymes, comuna San Pedro, Provincia de Santa Elena, año 2022", elaborado por la estudiante Apolinario Muñoz Joyce Madelyne, egresada de la Carrera de administración de empresas, de la Facultad de ciencias administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de licenciada en administración de empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con 7 % de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,

---

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, PhD

C.I.: 1305658591

DOCENTE TUTOR

## Reporte del análisis



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

# TIC-Joyce Apolinario

**7%** Similitudes

**2%** Texto entre comillas  
< 1% similitudes entre comillas  
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: TIC-Joyce Apolinario .docx  
ID del documento: 640644eabd556dcf2adfb652de802c46210ef617  
Tamaño del documento original: 3,18 MB

Depositante: JAIRO MANUEL CEDEÑO PINOARGOTE  
Fecha de depósito: 20/7/2023  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 20/7/2023

Número de palabras: 21.471  
Número de caracteres: 143.927

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <a href="http://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a>   Análisis de la planificación estratégica dentro de las PYMES ... <a href="http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10433/6/02_ICO_732_TRABAJO_GRADO.pdf.txt">http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10433/6/02_ICO_732_TRABAJO_GRADO.pdf.txt</a>	1%		Palabras idénticas : 1% (275 palabras)
2	 <a href="https://www.gob.ec">www.gob.ec</a> <a href="https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO_ORGANICO_DE_LA_PRODUCION_C...">https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO_ORGANICO_DE_LA_PRODUCION_C...</a> 19 fuentes similares	1%		Palabras idénticas : 1% (202 palabras)
3	 <a href="https://www.defensa.gob.ec">www.defensa.gob.ec</a> <a href="https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-...">https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-...</a> 17 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (193 palabras)
4	 <a href="https://www.gob.ec">www.gob.ec</a> <a href="https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO_DE_COMERCIO.pdf">https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO_DE_COMERCIO.pdf</a> 8 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (162 palabras)
5	 Documento de otro usuario #9i7ab6 El documento proviene de otro grupo 14 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (151 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
----	---------------	-------------	-------------	-------------------



### Apéndice 7 entrevista a los directivos de la comuna San Pedro



### Apéndice 8 Encuesta a dueños de las MiPymes

