



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

**TEMA**

**DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS “QUÍMICOS  
GUERRERO” EN LA ÉPOCA PANDÉMICA DEL CANTÓN LA  
LIBERTAD.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**Steven Ernesto Cevallos Macías**

**PROFESOR GUIA:**

**ING. JESSICA LINZÁN RODRÍGUEZ, MGT**

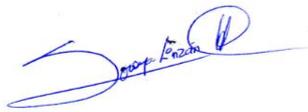
**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**OCTUBRE-2020**

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del Ensayo titulado, Dirección estratégica en la empresa comercializadora de productos químicos “Químicos Guerrero” en la época pandémica del cantón La Libertad, elaborado por el señor Cevallos Macías Steven Ernesto, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente 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. Jessica Linzán Rodríguez, MSc.

**PROFESOR GUÍA**

Yo, STEVEN ERNESTO CEVALLOS MACÍAS, con C.I: 245022290-2, por medio de la presente, declaro que, las conceptualizaciones, ideas, análisis y resultados desarrollados en este tema de investigación son de mi absoluta propiedad y responsabilidad.

**Con el tema de:**

**“DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS “QUÍMICOS GUERRERO” EN LA ÉPOCA PANDÉMICA DEL CANTÓN LA LIBERTAD”.**

Reconozco y acepto el derecho de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en base al Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior a que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual.

Firma del estudiante: 

Nombre: Steven Ernesto Cevallos Macías

C.I: 245022290-2

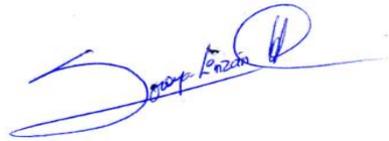
Fecha: La Libertad, 25 de Octubre de 2020

**TRIBUNAL DE GRADO**



---

Econ., Caiche Rosales William,  
**MSc DELEGADO POR DIRECTOR (E)**  
**DE LA CARRERA**



---

Ing. Jessica Linzán Rodríguez,  
MSc.  
**DOCENTE GUÍA**



---

Ing. Sabina Villón Perero, MSc.  
**DOCENTE TUTOR**



---

Ing. Castro Loo Divar, MSc.  
**DELEGADO POR**  
**DOCENTE ESPECIALISTA**

## **Agradecimiento**

Le agradezco infinitamente a Dios porque me ha provisto de todo lo necesario para continuar con mis estudios de tercer nivel, agradezco también a mis familiares que me han acompañado en mi formación profesional, a los docentes quienes han instaurado en mí conocimientos y principios que me permitirán ser un profesional que aporte de diversas formas las necesidades que se presentan en la sociedad.

## **Dedicatoria**

A mi abuelita Eleuteria, quien en vida fue de gran motivación para ingresar y culminar satisfactoriamente mis estudios de tercer nivel. Este trabajo lo dedico también a mi familia que siempre está presente en todo momento y de manera especial a mi tía Nelly, quien creyó en mi cuando aparecieron obstáculos que vulneraban mi estabilidad como estudiante de la universidad, motivándome en todo momento con la palabra de Dios.

## Índice

<b>RESUMEN</b> .....	8
<b>ABSTRACT</b> .....	9
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	10
<b>DESARROLLO</b> .....	13
<b>CONCLUSIONES</b> .....	23
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	24
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	25
<b>ANEXOS</b> .....	28

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se lo realiza con el objetivo primordial de determinar cuáles son los factores que inciden en la adecuada dirección estratégica dentro de la empresa “Químicos Guerrero” ubicado en el cantón La Libertad. El tipo de investigación empleada es exploratoria, se establece un tipo de muestreo por conveniencia conformada por un total de 10 elementos experimentados de la institución, encontrándose entre los mencionados elementos a jefes departamentales y operarios con más experiencia en la empresa. En el trabajo actual se realiza un análisis de ciertos indicadores que inciden en la toma de decisiones que se realiza internamente en la organización, en donde se presentan las planificaciones estratégicas, la frecuencia con las que se realizan reuniones ejecutivas, establecimiento de objetivos, etc. Como resultados principales se presentan las maneras en que se llevan a cabo las gestiones de la dirección en cuanto a ámbito estratégico de la organización.

Palabras clave: Dirección estratégica, rentabilidad, planificación.

## **ABSTRACT**

The present investigation work is carried with the main objective of decide which factors affect to a proper strategic direction inside of the company “Quimicos Guerrero” ubicada in La Libertad city. The type of research is exploratory, is established a type of sampling for convenience conformed for ten experienced people of the organization, being among those mentioned persons departmental bosses and operators with more experience in the company. In current research work is carried out analysis of different indicators that influence in the decision making that takes place internally in the organization, when are the strategic planning, frequency with which meetings are performed, goal setting, etc. As main result is presented the ways they are carried out the management direction referring to the strategic field of the organization.

Keywords: Strategic direction, cost effectiveness, planning.

## **INTRODUCCIÓN**

Para tener una clara percepción de la definición de dirección estratégica es importante comprender que la misma consiste en un proceso que necesita de un meticuloso análisis y una adecuada planificación, esto se presenta en un entorno de constantes de tomas de decisiones sobre los aspectos más relevantes que pueden presentarse en una institución, así mismo deben de generarse diversas estrategias para posteriormente ponerlas en marcha, en este importante paso la empresa debe de anticiparse a los hechos que pueden suscitarse en el transcurso de la aplicación de dichas estrategias estableciendo la forma en que se van a desarrollar los pasos a seguir para así ser eficiente en la ejecución de dichas estrategias. La dirección estratégica permite mejorar múltiples aspectos de las empresas, por ejemplo, se puede optimizar la forma en que se desarrollan las actividades administrativas, operativas, técnicas, entre otras. De esta manera se presentan los respectivos ajustes que son los más adecuados para que la empresa sea administrada y gestionada de forma más eficiente en sus diversas áreas.

A nivel global, la dirección estratégica ha significado un área de gran importancia para todo tipo de empresas, independientemente del tamaño de la

organización. Esta herramienta permite que las empresas puedan desarrollar nuevas habilidades a través del tiempo, mediante estudios que son realizados por las diferentes áreas departamentales, las mismas que conocen múltiples sectores de la compañía que presentan áreas que pueden ser optimizados, convirtiendo en muchos casos sus debilidades en oportunidades de impulsar a la organización mediante estrategias que plantean los encargados de dichas funciones. La eficiencia es uno de los beneficios que se logran alcanzar mediante la ejecución de estrategias organizacionales y ayudan a mejorar la forma en que se desarrollan diversas actividades que se desarrollan en la empresa. La dirección estratégica permite establecer y alcanzar múltiples objetivos que mediante un exhaustivo análisis se establecen en la compañía, para posteriormente alcanzar las proyecciones de crecimiento en un periodo de tiempo determinado. Es importante mencionar que las estrategias que se plantean poseen un gran impacto en el rumbo al que se dirige la organización, por lo que dentro de las funciones indispensables se encuentran los respectivos estudios previos al escogimiento de cada una de las estrategias que se van a aplicar en la institución.

En Ecuador, el desarrollo de la dirección estratégica dentro de las instituciones se ha visto afectado por los grandes cambios que existen a nivel nacional, lo cual direcciona a las empresas realizar constantes monitoreos y planificaciones para adaptarse a las condiciones que se presentan en el entorno nacional.

A nivel local, una de las debilidades que se presentan internamente en las instituciones radica en la ausencia de aplicación de estrategias diseñadas por la administración de la organización, lo cual produce una ineficiencia en las gestiones

que se llevan a cabo en el giro del negocio de la empresa, por lo que es importante planificar periódicamente reuniones en donde se establezcan estrategias que mejoren los procesos y permitan la obtención de óptimos resultados. Según información publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la provincia de Santa Elena tiene una participación del 1,30% de la cantidad total de empresas que existen a nivel nacional, lo cual puede llegar a incrementar favorablemente si se aplican correctivos y nuevas implementaciones en las áreas estratégicas de las organizaciones locales.

La importancia de la presente investigación radica en que presenta información acerca de la dirección estratégica que se lleva a cabo en la empresa comercializadora de químicos “Químicos Guerrero”, la misma que puede ser utilizada para análisis y desarrollo de esta importante área estratégica.

Dentro de uno de los grandes problemas que pueden presentarse internamente en las empresas es la insuficiencia en la dirección estratégica, ya que esto conlleva como consecuencia una gestión monótona y cotidiana que no aprovecha las oportunidades que se presentan en torno a la organización, lo cual puede concluir en desfavorables resultados que producen una ineficiencia en el momento de realizar las actividades que se desempeñan en la institución. La pregunta medular de la investigación es: ¿Es adecuada la dirección estratégica que se lleva a cabo actualmente en la empresa Químicos Guerrero? La presente investigación tiene como objetivo central determinar indicadores que inciden en la adecuada dirección estratégica, es decir aquellos indicadores que tienen una influencia directa en el establecimiento de estrategias y en la aplicación de las mismas. El presente trabajo de investigación merece un método deductivo ya que

presenta un enfoque de lo general a lo particular en la búsqueda de los aspectos que se presentan dentro de la dirección estratégica de la empresa Químicos Guerrero del cantón La Libertad. Finalmente, el tipo de investigación empleada es exploratoria, en donde se realiza un estudio de la dirección estratégica que se aplica en la empresa Químicos Guerrero, en la cual se aplicaron encuestas como herramienta de recolección de información.

## **DESARROLLO**

Dentro de los antecedentes estudiados para el desarrollo de la presente investigación se presenta el proyecto denominado “Modelos de dirección estratégica y dirección administrativa para la granja avícola JD del recinto 4 de febrero, parroquia Valle Hermoso” muestra como objetivo diseñar un Modelo de Dirección Estratégica, que permita mejorar la gestión administrativa que se lleva a cabo en la Granja llamada “JD” ubicada en Santo Domingo, del cual obtuvo como resultados que los gerentes logren establecer ajustes que permitan recuperar considerablemente la participación de la empresa en el mercado, aplicando diversas herramientas estratégicas que ayuden a analizar los resultados que se sometieron a evaluación en cada uno de los planes de acción establecidos en las estrategias empleadas (SANGACHI, 2017).

A través del proyecto de investigación denominado “Proceso de Dirección Estratégico para potenciar el turismo en la provincia de Tungurahua” se puede apreciar que plantea como objetivo general diseñar un proceso de dirección estratégica para que sea implementado en el sector turístico en la provincia de Tungurahua (VILLACÍS, 2018). Dentro del mismo se puede evidenciar como

resultado el desarrollo y la aplicación de nuevas acciones que ayuden a mejorar las proyecciones que se plantean dentro de la dirección estratégica, además de la gestión que se lleva a cabo en ámbitos como la calidad y el servicio que se brinda al público en el ámbito hotelero, esto realizando un proceso estratégico aplicado en múltiples áreas de las organizaciones relacionadas con el sector turístico.

Mediante la investigación denominada “Implementación de indicadores financieros para mejorar la dirección estratégica en el departamento de cobranzas de la empresa Textilesa del cantón Pelileo provincia de Tungurahua” se puede determinar que el objetivo de la investigación consiste en implementar diversos indicadores financieros que ayuden a mejorar de manera significativa la dirección estratégica en el departamento encargado de las cobranzas de la empresa “TEXTILESA” ubicada en el cantón Pelileo en Tungurahua (RIBADENEIRA, 2015). En la mencionada investigación se presenta como resultado principal el diseño de un modelo que presente indicadores financieros que permitan a la gerencia una obtención de información de manera segura y confiable, generando de esta forma resultados favorables en la dirección estratégica.

Dentro de la investigación titulada “Análisis estratégico de una universidad basado en el enfoque por procesos” se puede apreciar que su investigación tiene como objetivo socializar un proceso que permita un fortalecimiento de la gestión que se lleva a cabo por procesos dentro de la dirección desde el punto de vista estratégico, lo cual permite presenciar resultados tales como la obtención de los diferentes clases de estrategias que se pueden desarrollar tomando como referencia las capacidades de la institución y la demanda del entorno que la misma tiene en cuanto al reconocimiento en función a los patrones de calidad, los tipos de

estrategias obtenidos son los relacionados con el desarrollo, el fortalecimiento, la supervivencia y los avances organizacionales (Veliz, Alonso, Alfonso, & Michelena, 2017).

En el trabajo de investigación titulado “La dirección estratégica y el talento humano en la Dirección Regional de Salud, Ucayali – 2018” presenta como objetivo general determinar la relación que se presenta entre la dirección estratégica y el área de talento humano dentro de la dirección regional de Salud (Santamaria, 2018). En el mencionado trabajo de investigación se obtiene como resultados que existe una relación ampliamente significativa entre el talento humano y la dirección de la organización.

El proyecto de investigación titulado “Dirección estratégica y Saneamiento de Empresas” expresa que su objetivo consiste en lograr identificar factores que influyen en el saneamiento del área económica dentro de la empresa Petroperú, de esta manera se presenta como resultados la identificación del “Empoverment” que es aplicado por la alta dirección de la organización, dicha herramienta se concatena directamente con el desarrollo interno y externo de la institución. Por otro lado, se encuentra el Benchmarking, que también es aplicado por la empresa, este instrumento ayuda al saneamiento institucional y es de vital importancia para la organización (Hurtado & Eulogio, 2015).

En la investigación denominada “Dirección estratégica de Gestión de recursos humanos en la dirección regional de educación” expresa que se plantea como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la dirección estratégica de la institución (Cusi, 2018). En la investigación se muestran como resultados que la correlación que se presenta entre

estas dos áreas es de nivel positiva media, por lo que se puede apreciar que la dirección estratégica de la organización tiene una buena relación con la gestión de recursos humanos.

Dentro de la investigación titulada “Dirección estratégica y su liquidación de obras por administración directa en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios” manifiesta que tiene como objetivo plantear una definición sobre la relación existente entre los departamentos de Liquidación de obras por administración directa y la Dirección Estratégica de la institución, para posteriormente proceder con una evaluación de los niveles relación que se aprecian por parte de los servidores referente a estas dos áreas en específico (Minchola, 2017). En la mencionada investigación se puede evidenciar que los resultados obtenidos son favorables ya que existe una aplica y significativa relación entre la dirección estratégica y el área de Liquidación de obras por administración directa de la empresa.

La dirección estratégica es el área en donde se generan múltiples estrategias tales como la formulación de tácticas con la finalidad de que se desarrolle la institución y que se mejore el promedio alcanzado anteriormente, teniendo siempre presente incrementar la participación de la empresa dentro del mercado en el que se desempeña (Burbano, 2017).

La dirección estratégica analiza las diversas actividades que se desarrollan alrededor de la actividad empresarial e identifica las acciones que ayudan al mejoramiento de la empresa para ser eficientes en el momento que se presente a oportunidades beneficiosas para la organización, por lo que toda organización debe de direccionar sus recursos hacia la misma (LÓPEZ & MARTÍN, 2016).

Dentro de una organización, la dirección estratégica representa el arte de desarrollar los diferentes potenciales que tiene la empresa, en donde las mencionadas potencialidades permitirán futuros beneficios para la empresa y ayuda a mantener un posicionamiento, lo cual es indispensable para toda institución (Muñiz, 2017).

Los autores (González, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019), en su artículo de revista manifiestan que la Dirección estratégica “puede ser definida como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permiten a una empresa lograr sus objetivos” (p.5). Lo que expresa el autor permite comprender que dentro de la dirección estratégica se presentan puntos de vital importancia que inciden en un análisis complejo de cada una de las decisiones que se toman dentro de la organización para de esta forma lograr una eficiencia institucional.

En cuanto a la conceptualización de las variables se pueden apreciar múltiples concepciones de vital importancia para el desarrollo de la actual investigación, en donde se pueden apreciar las siguientes:

La planeación estratégica es una constante gestión que las organizaciones aplican cuando conocen con exactitud cuál es su visión central y las siguen con el fin de lograr sus metas y objetivos (Bojórquez & Pérez, 2013).

Dentro del contexto previo a la aplicación de una estrategia en una institución se debe de crear un adecuado ambiente, además de prestarle extremada atención a las planificaciones previstas en la organización (Castillo, 2018). De esta

manera se puede llevar a cabo una correcta aplicación en cuanto a la propuesta de estrategias.

La formulación estratégica incluye dentro de sí una metodología y un enfoque, ya que en este contexto se asume la forma en que se ven las cosas y la manera, además de plantear una sistematización o secuencia de pasos que se van a seguir (Weffer, 2009).

La evaluación de las estrategias constituye en una revisión y análisis de las debilidades y fortalezas, es decir de lo que carece y las virtudes que posee para que se cumplan los objetivos establecidos en cada una de las estrategias (Pérez & García, 2013). De esta manera se pueden resolver los problemas que impiden que exista un adecuado avance de excelencia.

Las reuniones ejecutivas se realizan para establecer objetivos con el fin de alcanzarlos mediante diversas acciones, dichas reuniones las realizan líderes que deben de dirigir el debate, además de interpretar lo que los integrantes de la reunión manifiestan y establecer las acciones necesarias para que se éstas se desarrollen de la manera más óptima posible (Carlos, 2004).

La planificación conlleva un estudio anticipado de las acciones y objetivos que se van a realizar en un futuro en la organización, lo cual se encuentra sustentado en metodologías lógicas y no en una corazonada (Salazar & Romero, 2006). En la planeación se establecen los procesos más adecuados para lograr alcanzar los objetivos organizacionales, finalmente ayuda a los altos directivos a conocer los recursos que serán necesarios para que las gestiones sean eficientes y alcanzables.

Las estrategias que se aplican en una organización consisten en la determinación de los objetivos y las metas que se plantean en una empresa a largo plazo, las actividades que se van a desarrollar y el establecimiento de los recursos que van a ser necesarios para alcanzar las metas (Contreras, 2013).

La toma de decisiones es un proceso en el cual se identifican problemas dentro de la organización para posteriormente plantear las soluciones necesarias y eliminar dichos problemas (Zapata, Sigala, & Mirabal, 2016). Para este fin se instauran diversos planes de acción para después someterlos a filtros y llegar a las soluciones óptimas.

Las funciones que se llevan a cabo en las juntas directivas son de vital importancia para que la organización pueda desarrollarse con éxito en sus gestiones, sin embargo, dentro de este aspecto las empresas deben de evitar establecer parámetros poco claros, ya que en este sentido pueden presentarse inconvenientes dentro de la interpretación en cuanto a las funciones de cada uno de sus miembros (Gómez, 2017).

La revisión de estrategias se aplica en el momento en que se intenta dar coherencia o forma a las planificaciones adquiridas o establecidas, este proceso permite darle un sentido lógico a una estrategia que se está siguiendo o se planea seguir, esta revisión se la realiza de forma lógica desde lo general hacia lo particular (Portero, 2001).

Los objetivos hacen referencia a los propósitos que se desean alcanzar, por lo que de esta manera se puede tener totalmente clara la idea de lo que en un determinado tiempo se desea lograr, estos objetivos también son metas que son

trazadas hacia un futuro no muy lejano, estos pueden ser a corto plazo y a largo plazo (Moreno, 2013).

Para efectos de la investigación, el presente trabajo se lo realiza mediante un tipo de investigación exploratoria, el mismo que se efectúa en un tema del cual no se tiene mucho conocimiento o se lo ha estudiado de manera superficial, por lo que en sus resultados se aprecia una visión cercana del objeto de estudio (Moran, 2015). Mediante este tipo de investigación se pudo obtener información de gran importancia para identificar múltiples aspectos que ayudaron a realizar la investigación de manera satisfactoria.

Dentro de la población identificada para llevar a cabo la investigación se incluye a todo el personal administrativo, producción y de ventas de la empresa Químicos Guerrero, es decir a todos los trabajadores que constan en las nóminas de la institución.

En la actual investigación se emplea un muestreo por conveniencia, el cual consiste en realizar una selección de una muestra por la simple razón de que la misma se encuentre accesible al investigador (Ochoa, 2015), la cual, para efectos del presente trabajo se aplica a los jefes departamentales y a los trabajadores más experimentados dentro de la institución. El mencionado tipo de muestreo se presenta por las dificultades que han surgido como consecuencia de la pandemia denominada Covid 19, lo cual ha representado inconvenientes en diversos ámbitos dentro del proceso de la investigación.

La herramienta utilizada para recolectar la información es la encuesta, ya que permite recopilar información de tipo cualitativa y cuantitativa. La encuesta es

una técnica que se emplea para la investigación social que ha ganado extenderse en el campo de la investigación científica, la misma que ha logrado convertirse en una actividad que en algún momento todos llegaremos a participar (Lopez & Fachelly, 2015).

Dentro de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se pueden apreciar ciertos indicadores que permiten identificar la gestión que se está llevando a cabo en la empresa comercializadora de químicos “Quimicos Guerrero”, en este contexto se utilizaron encuestas como herramienta de recolección de información, en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Los diferentes equipos de trabajo de la empresa tienen la percepción de que en específicas ocasiones se han llevado a cabo estrategias que han ayudado a la gestión administrativa y operativa de la institución, sin embargo, plantean que pueden generarse nuevos modelos estratégicos en donde se profundicen los análisis en cuanto a la investigación de mercado previo a la definición de estrategias, ya que esto conlleva un gran beneficio para la organización en su rentabilidad.

Los colaboradores del sector administrativo de la empresa conocen acerca de las reuniones que se realizan por parte de la alta dirección de la institución para el establecimiento de objetivos, los mismos que son socializados posteriormente del establecimiento de las mismas, sin embargo el área operativa manifiesta que se puede fortalecer la implementación de nuevas estrategias mediante métodos que incluyan la participación previa de todos los integrantes de las diferentes jerarquías de la organización. También se menciona que las mencionadas reuniones ejecutivas

se realizan de manera ocasional, lo que puede mejorarse incrementando la frecuencia de las mismas.

La dirección de la empresa realiza actividades de estudios de mercado para una adecuada toma de decisiones, por lo que varios colaboradores manifiestan que se puede perfeccionar esta importante área para así tomar decisiones aún más asertivas. Por otro lado, es importante implementar sistemas de información gerencial para complementar esta área ya que en la actualidad estos sistemas no son empleados en la empresa.

La empresa Químicos Guerrero cuenta con el financiamiento necesario para ejecutar las estrategias que en un futuro se puedan implementar, esto gracias a que es una empresa con una amplia trayectoria en el mercado y posee bases sólidas que permiten que puedan aplicarse las diversas estrategias futuras que puedan ser establecidas en beneficio de la organización.

La empresa aplica estrategias que permiten que la organización posea una visión de sus metas a corto y largo plazo, sin embargo, los colaboradores de la institución manifiestan que dichas estrategias pueden socializarse con mayor frecuencia y en toda la estructura organizacional ya que en muchos de los casos se desconoce del establecimiento de las mismas.

## **CONCLUSIONES**

Dentro de las funciones que permiten que se tomen las mejores decisiones en la empresa Químicos Guerrero se encuentran las planificaciones periódicas que realiza el personal administrativo, esto con la participación de personal altamente experimentado que brindan aportes desde su perspectiva operacional.

Existen diversos factores que inciden en la formulación de estrategias, entre estos se presentan investigaciones de carácter empírico que aportan significativamente al conocimiento del contexto empresarial, además de los nuevos retos organizacionales que se presentan sin previo aviso y deben de ser gestionados de manera inmediata.

En la actualidad la empresa Químicos Guerrero cuenta con un equipo administrativo que mantiene una dirección estratégica estable, la cual evidentemente ha resultado afectada como consecuencia de la pandemia mundial Covid 19, por lo que se plantea continuar con las gestiones realizadas hasta el momento en torno a la planificación estratégica.

## **RECOMENDACIONES**

Para las planificaciones estratégicas deben de incorporarse la totalidad de trabajadores de la empresa, ya que de esta manera se puede obtener mayores aportaciones en cuanto a las áreas en donde se puede incorporar mejoras u optimizaciones.

El personal administrativo debe de implementar el uso de nuevos softwares de sistemas de información gerencial que permitan analizar grandes cantidades de información y facilite la comprensión de los resultados, para así lograr un alto grado de eficiencia en la toma de decisiones.

El talento humano encargado de establecer las estrategias que se van a poner en marcha en la institución debe de definir periodos fijos de juntas o reuniones que permitan asegurar una previsión de las optimizaciones aplicables en las gestiones de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bojórquez, Z. M., & Pérez, B. A. (Abril de 2013). *ITSON*. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>
- Burbano, Á. B. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dialnet*, 28.
- Carlos, A. F. (2004). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21209003>
- Castillo, S. M. (03 de Julio de 2018). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/440/44055139038/html/index.html>
- Contreras, S. E. (Julio de 2013). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Cusi, H. T. (2018). *Repositorio UCV*. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32846/cusi\\_ht.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32846/cusi_ht.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gómez, O. J. (6 de Marzo de 2017). *INALDE*. Obtenido de INALDE: <https://www.inalde.edu.co/blog/direccion-de-empresas/el-papel-de-las-juntas-directivas-en-la-gestion-estrategica-de-la-empresa/>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). *Gerencia Estratégica*.

Hurtado, D. S., & Eulogio, C. (23 de Septiembre de 2015). *Repositorio UNAC*. Obtenido de Repositorio UNAC: <http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/1063/264.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

LÓPEZ, J. E., & MARTÍN, L. Á. (2016). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. En J. E. LÓPEZ, & L. Á. MARTÍN, *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa* (pág. 24). Thomsom Reuters.

Lopez, P., & Fachelly, S. (Febrero de 2015). *UAB*. Obtenido de UAB: [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)

Minchola, V. A. (2017). *Repositoria UCV*. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20296/meregildo\\_mv.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20296/meregildo_mv.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Moran, M. (2015). *Tipos de Investigación*. Moron.

- Moreno, E. (7 de Agosto de 2013). *Tesis Investigación Científica*. Obtenido de Tesis Investigación Científica: <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/objetivos-de-la-investigacion.html>
- Muñiz, R. (2017). *Marketing en el siglo xxi*. Obtenido de Marketing en el siglo xxi: [http://pdfi.cef.es/marketing\\_en\\_el\\_siglo\\_xx1\\_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf](http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf)
- Ochoa, C. (29 de Mayo de 2015). *Netquest*. Obtenido de Netquest: <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- Pérez, B. I., & García, N. M. (2013). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/4780/478048960005.pdf>
- Portero, F. (29 de Mayo de 2001). *Gees*. Obtenido de Gees: <http://www.gees.org/articulos/el-porque-de-la-revision-estrategica>
- RIBADENEIRA, L. K. (Mayo de 2015). *Repositorio Pucesa*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1212/1/75715.pdf>
- Salazar, D., & Romero, E. G. (2006). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf>
- SANGACHI, M. T. (Septiembre de 2017). *Dspace*. Obtenido de Dspace: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7569/1/PIUSDADM006-2018.pdf>
- Santamaria, Y. S. (Junio de 2018). *Repositorio UCV*. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26427/sumaran\\_sy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26427/sumaran_sy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Veliz, V. F., Alonso, A., Alfonso, D., & Michelena, E. (Mayo de 2017). *Dialnet*.

Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6129016>

VILLACÍS, M. J. (Julio de 2018). *Repositorio Pucesa*. Obtenido de

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2452/1/76728.pdf>

Weffer, R. V. (29 de Abril de 2009). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc:

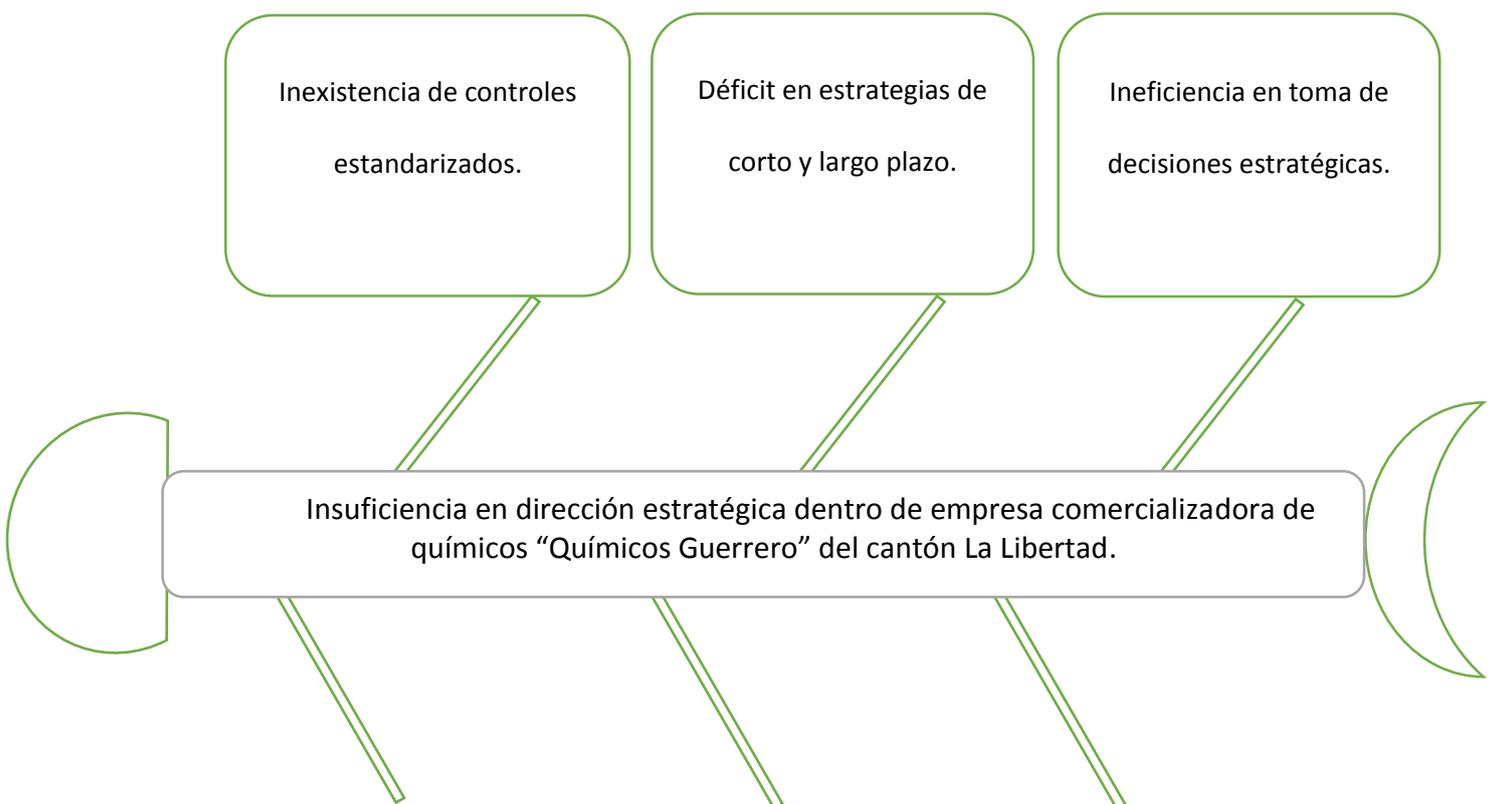
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29011523005.pdf>

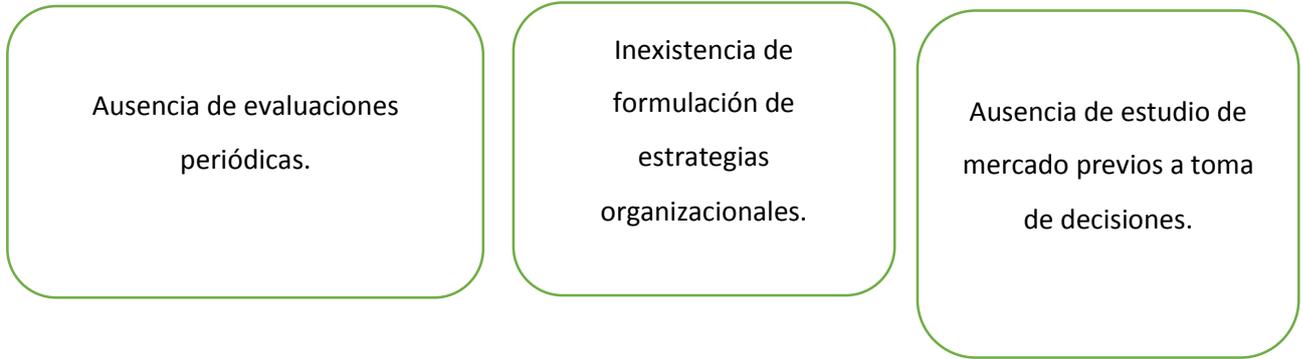
Zapata, R. G., Sigala, P. L., & Mirabal, M. A. (2016). *Redalyc*. Obtenido de

Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/880/88046587003.pdf>

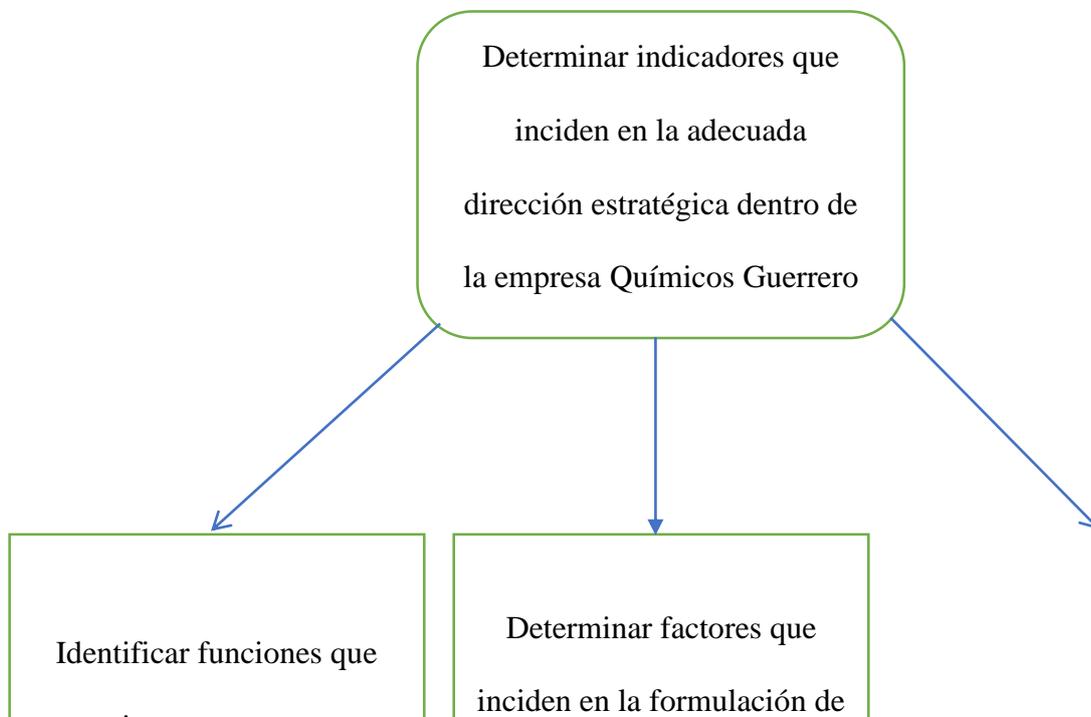
## ANEXOS

### ANEXO 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS





***ANEXO 2. ÁRBOL DE OBJETIVOS***



Analizar el estado actual de  
dirección estratégica de la  
empresa.

**ANEXO 3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
<p>La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. (González, Salazar, Ortiz, &amp; Verdugo, 2019).</p>	Planeación estratégica	Reuniones ejecutivas para planificación de futuros acontecimientos organizacionales	¿Existe una planificación para las futuras actividades estratégicas de la empresa?	Encuestas
	Propuesta de estrategias	-Estrategias que se aplican en el mercado -Toma de decisiones	¿La dirección toma en cuenta estudios de mercado antes de diseñar las estrategias competitivas?	
	Formulación estratégica	Juntas para elaboración de estrategias	¿La dirección realiza juntas para formular nuevas estrategias?	
	Evaluación de estrategias	Revisión de estrategias previo a ejecución	¿Las estrategias planteadas cumplen con lo necesario para ejecutarlas?	
			¿Se cuenta con el financiamiento necesario para la ejecución?	
	Objetivos	Corto Plazo	¿Se han planteado objetivos a corto plazo?	
Largo Plazo		¿Se han planteado objetivos a largo plazo?		

## ANEXO 4. ENCUESTAS



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA  
ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



### “DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS QUÍMICOS “QUÍMICOS GUERRERO” EN LA ÉPOCA PANDÉMICA DEL CANTÓN LA LIBERTAD.”

**OBJETIVO:** El presente cuestionario tiene como objetivo recaudar información concerniente a la dirección estratégica de la empresa Químicos Guerrero ubicado en el cantón La Libertad.

**INDICACIONES:** Solicitamos muy encarecidamente responder las preguntas con total sinceridad y de manera personal, por lo cual deberá marcar con una (x) la respuesta que considere adecuada.

**DIRECCIONADO A:** Trabajadores experimentados de la empresa Químicos Guerrero.

1. ¿Conoce usted si en la actualidad existe planificación estratégica en la empresa

Químicos Guerrero?

Si  No

2. ¿Con qué frecuencia la dirección de la empresa realiza reuniones o juntas para aportar con ideas que contribuyan a mejorar las futuras estrategias de la organización?

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Ocasionalmente

Raramente

Nunca

**3. ¿Con que frecuencia se generan las planificaciones estratégicas en la empresa**

**Químicos Guerrero?**

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Ocasionalmente

Raramente

Nunca

**4. ¿La dirección toma en cuenta factores tales como estudios de mercado antes de diseñar las estrategias organizacionales?**

Si  No

**5. ¿La dirección toma en cuenta sistemas de información gerencial antes de diseñar las estrategias organizacionales?**

Si  No

**6. ¿Las estrategias planteadas cuentan con los recursos necesarios para ejecutarlas?**

Si  No

**7. ¿La empresa cuenta con el financiamiento necesario para ejecutar estrategias?**

Si  No

**8. ¿Se han planteado objetivos a corto plazo?**

Si  No

**9. ¿Se han planteado objetivos a largo plazo?**

Si  No

## ANEXO 5. TABLAS Y GRÁFICOS

### 1.- ¿Existe en la actualidad planificación estratégica en la empresa Químicos Guerrero?

Tabla 1: Existencia de planificación estratégica actual.

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
1	Si	3	30%
	No	7	70%
	<b>Total</b>	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



Gráfica 1: Existencia de planificación estratégica actual.

2.- ¿Con qué frecuencia la dirección de la empresa realiza reuniones o juntas para aportar con ideas que en un futuro contribuirán a mejorar las estrategias de la organización?

**Tabla 2:** Frecuencia de reuniones para contribución de estrategias

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
2	Muy frecuentemente	0	0%
	Frecuentemente	3	30%
	Ocasionalmente	2	20%
	Raramente	3	30%
	Nunca	2	20%
	<b>Total</b>		10

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



**Gráfica 2:** Frecuencia de reuniones para contribución de estrategias

3.- ¿Con que frecuencia se generan las planificaciones estratégicas en la empresa Químicos Guerrero?

**Tabla 3:** Frecuencia con que se generan planificaciones estratégicas.

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
3	Muy frecuentemente	0	0%
	Frecuentemente	2	20%
	Ocasionalmente	5	50%
	Raramente	3	30%
	Nunca	0	0%
	<b>Total</b>		10

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



**Gráfica 3:** Frecuencia con que se generan planificaciones estratégicas.

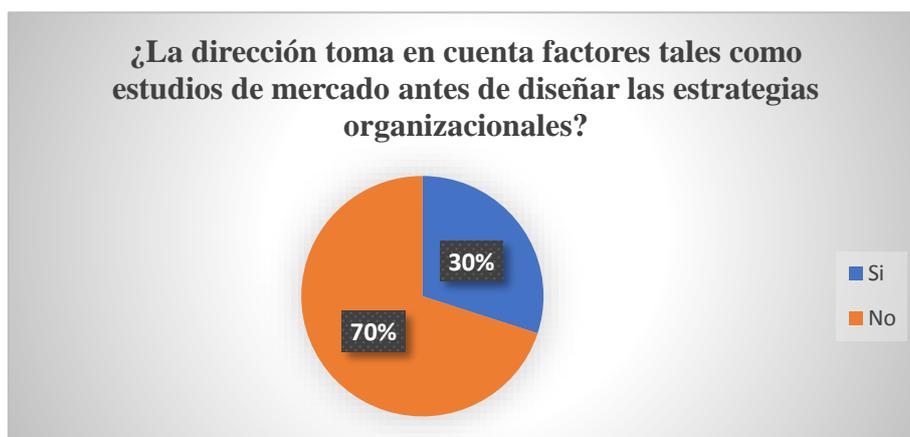
4.- ¿La dirección toma en cuenta factores tales como estudios de mercado antes de diseñar las estrategias organizacionales?

**Tabla 4:** Estudios de mercado para diseño de estrategias.

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
4	Si	3	30%
	No	7	70%
	<b>Total</b>	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



Gráfica 4: Estudios de mercado para diseño de estrategias.

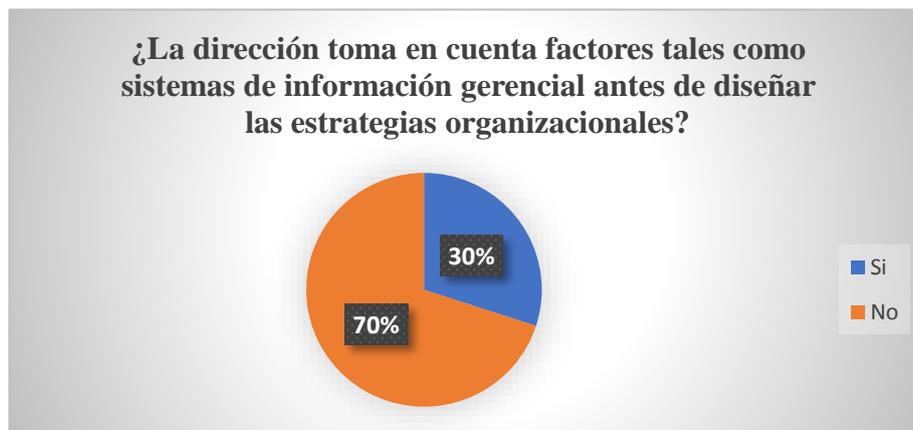
5.- ¿La dirección toma en cuenta factores tales como sistemas de información gerencial antes de diseñar las estrategias organizacionales?

**Tabla 5:** *Sistemas de información gerencial para diseño de estrategias.*

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
5	Si	3	30%
	No	7	70%
	<b>Total</b>	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



**Gráfica 5:** *Sistemas de información gerencial para diseño de estrategias.*

6.- ¿La empresa cuenta con el financiamiento necesario para ejecutar estrategias organizacionales?

**Tabla 6:** *Financiamiento necesario para la ejecución de estrategias.*

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
6	Si	5	50%
	No	5	50%
	<b>Total</b>	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



**Gráfica 6:** *Sistemas de información gerencial para diseño de estrategias.*

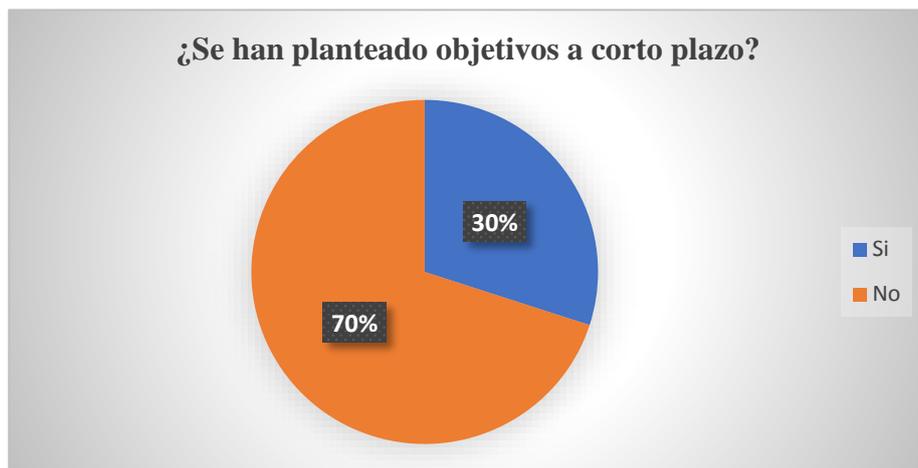
7.- ¿Se han planteado objetivos a corto plazo?

**Tabla 7:** Existencia de objetivos a corto plazo.

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
7	Si	3	30%
	No	7	70%
	<b>Total</b>	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



**Gráfica 7:** Existencia de objetivos a corto plazo.

8.- ¿Se han planteado objetivos a largo plazo?

**Tabla 8:** *Existencia de objetivos a largo plazo.*

Ítem	Detalle	Frecuencia	%
8	Si	2	20%
	No	8	80%
	<b>Total</b>	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de Químicos Guerrero.

Elaborado por: Cevallos Macías Steven.



**Gráfica 8:** *Existencia de objetivos a largo plazo.*

**ANEXO 6. TABLAS**

*Tabla 1: Población*

<b>Áreas</b>	<b>Cantidad de empleados</b>
Administrativa	5
Producción y Ventas	15
<b>Total</b>	<b>20</b>

*Tabla 2: Muestra*

<b>Muestra anterior</b>	<b>Muestra actual (por conveniencia)</b>
20	10