

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE PROYECTO DE DESARROLLO DEL TRABAJO DE
INTEGRACIÓN CURRICULAR, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

Planificación estratégica para la gestión administrativa en la empresa “Yuleidi”

AUTORA:

Yuleidi Yarisbeth Murillo López

TUTORA:

Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.

El Carmen, 27 de agosto del 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión El Carmen de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

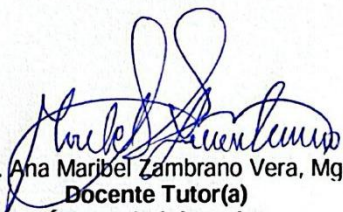
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **MURILLO LÓPEZ YULEIDI YARISBETH**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2026 (1), cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto es **"PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA YULEIDI"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 03 de agosto de 2026.

Lo certifico,


 Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Administrativa

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.



DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: **"Planificación estratégica para la gestión administrativa en la empresa "Yuleidi"** corresponde exclusivamente **YULEIDI YARISBETH MURILLO LOPEZ** con **C.I 1317542890** y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí

Autora

Yuleidi Yaribeth Murillo Lopez
C.I 1317542890





UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado **"Planificación estratégica para la gestión administrativa en la empresa "Yuleidi"**, cuyo autor es **YULEIDI YARISBETH MURILLO LOPEZ** de la Carrera de Administración de Empresas y como Tutor de Trabajo de Titulación el Ing. Ana Maribel Zambrano Vera, Mgtr.

El Carmen, 20 de agosto de 2026

Ing. Martha Margarita Minaya Macias, Mgtr.
Presidente del tribunal de titulación

Ing. Henry Marcelino Pinargote Pinargote, PhD.
Miembro del tribunal de titulación

Econ. Juan Andrés Mejía Almenaba, Mgtr.
Miembro del tribunal de titulación



Reconocimiento

Expreso mi profundo agradecimiento a Dios, por concederme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para afrontar cada desafío presentado durante mi formación académica, permitiéndome llegar hasta la culminación de esta importante etapa.

A mi mamá, a mi tío Jesús y a mi esposo, quienes han representado un apoyo fundamental a lo largo de este proceso. Su comprensión, confianza y motivación fueron esenciales para mantenerme firme en el propósito de alcanzar esta meta profesional.

Mi reconocimiento especial a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y adquirir conocimientos que contribuirán al desarrollo de mi vida laboral. Asimismo, agradezco a los docentes de la carrera de Administración de Empresas, quienes, mediante sus enseñanzas, experiencias y orientación, aportaron significativamente a mi preparación académica.

Finalmente, extendiendo mi reconocimiento a todas aquellas personas que, directa o indirectamente, contribuyeron durante este proceso. Cada aporte recibido formó parte importante de la consecución de este objetivo, que representa el resultado de años de esfuerzo, constancia y dedicación.

Índice

Portada.....	I
Declaración de Autoría.....	Error! Bookmark not defined.
Aprobación del Proyecto de Investigación.....	Error! Bookmark not defined.
Dedicatoria	Error! Bookmark not defined.
Reconocimiento	V
Índice.....	VI
Índice de Tabla.....	IX
Índice de Figuras.....	X
Índice de Anexos.....	X
Resumen	XI
Introducción.....	1
Capítulo I.....	3
1 Marco Teórico	3
1.1 Planificación estratégica	3
1.1.1 Análisis situacional	4
1.1.2 Direccionamiento estratégico	6
1.1.3 Control estratégico	8
1.2 Gestión administrativa	9
1.2.1 Planificación organizacional	10
1.2.2 Organización del trabajo	11
1.2.3 Toma de decisiones y control	14
1.2.4 Relación entre la planificación estratégica y la gestión administrativa	15
1.3 Variables.....	16

1.3.1	Variable Independiente.....	16
1.3.2	Variables Independientes Conceptuales	16
1.3.3	Variables Independientes Operacionales.....	17
1.3.4	Variable Dependiente	17
1.3.5	Variables Dependientes Conceptuales	17
1.3.6	Variables Dependientes Operacionales	17
Capítulo II.....		18
2	Diagnóstico o Estudio de Campo	18
2.1	Naturaleza de la Empresa.....	18
2.2	Descripción de la Empresa.....	19
2.3	Diagnóstico estratégico empresarial.....	21
2.3.1	Análisis FODA	22
2.3.2	Análisis PESTEL	24
2.3.3	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	27
2.4	Aspecto de Mercado	30
2.5	Aspecto Técnico	32
2.6	Marco Estratégico Empresarial	34
2.7	Metodología	34
2.7.1	Enfoque	35
2.7.2	Tipo y nivel de investigación.....	35
2.7.3	Diseño	36
2.7.4	Métodos.....	36
2.7.5	Técnicas.....	38
2.7.6	Población.....	38

2.7.7	Muestra.....	39
2.8	Aplicación de la Entrevista	39
Capítulo III		41
3	Diseño de la Propuesta	41
3.1	Título.....	41
3.2	Introducción	41
3.3	Justificación	43
3.4	Objetivos	44
3.4.1	Objetivo general	44
3.4.2	Objetivos específicos	45
3.5	Alcance	45
3.6	Base Legal.....	46
3.7	Desarrollo de la Propuesta	49
3.7.1	Marco estratégico empresarial.....	49
3.7.2	Objetivos estratégicos	52
3.7.3	Estrategias organizacionales.....	54
3.7.4	Plan de acción.....	55
3.7.5	Cronograma propuesto de implementación.....	59
3.7.6	Presupuesto de la propuesta	61
Conclusiones.....		63
Recomendaciones		65
Bibliografía.....		66
Anexos.....		72

Índice de Tabla

Tabla 1. Análisis PESTEL.....	24
Tabla 2. Resultados de la aplicación de la entrevista.....	40
Tabla 3. Valores Organizacionales.....	50
Tabla 4. Objetivos estratégicos.....	52
Tabla 5. Estrategias organizacionales	54
Tabla 6. Plan de acción del objetivo estratégico 1.....	55
Tabla 7. Plan de acción del objetivo estratégico 2.....	56
Tabla 8. Plan de acción del objetivo estratégico 3.....	57
Tabla 9. Plan de acción del objetivo estratégico 4.....	57
Tabla 10. Plan de acción del objetivo estratégico 5.....	58
Tabla 11. Cronograma de implementación de la propuesta.	60
Tabla 12. Presupuesto de la propuesta	61

Índice de Figuras

Figura 1. Análisis FODA	23
Figura 2. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	28
Figura 3. Organigrama del negocio	51

Índice de Anexos

Anexo 1. Formato de entrevista	72
Anexo 2. Fotografía de entrevista	77
Anexo 3. Certificado de RUC	79

Resumen

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo general elaborar una propuesta de planificación estratégica para fortificar la gestión administrativa de la empresa "Yuleidi", la cual se dedica a la venta de insumos agrícolas dentro del cantón El Carmen, de la provincia de Manabí. En el informe se planteó un estudio que nació por medio de la identificación de algunas debilidades las cuales están relacionadas con la inexistencia de una planificación estratégica, la repetición de tareas o roles poco definidos, la carencia de operaciones administrativas y la ausencia de herramientas de control que ayuden a mejorar la toma de decisión.

Metodológicamente se usó un enfoque cualitativo con nivel descriptivo y un diseño no experimental de corte transversal. Para obtener la información pertinente se realizó una entrevista semiestructurada validada por experto, la cual se aplicó a una de las personas responsables de la dirección del negocio, ayudando así a conocer el estado actual del negocio y verificar las necesidades de mejora.

Se obtuvo resultados que destacaron la urgencia de implementar herramientas de planificación, así como de organización y control para de esta forma mejorar la gestión administrativa del negocio. A partir de estos resultados, se desarrolló una propuesta que incorpora un marco estratégico empresarial, objetivos estratégicos, estrategias organizacionales, un plan de acción, un cronograma de implementación y un presupuesto ajustado a las características del negocio. Por lo tanto, se concluye que la elaboración de la propuesta es una opción viable para mejorar la distribución interna del negocio, y así favorecer una toma de decisiones más eficiente para complementar la evolución de la empresa "Yuleidi".

Palabras clave: planificación estratégica; gestión administrativa; organización empresarial; competitividad; insumos agrícolas.

Introducción

Las empresas hoy en día suelen enfrentarse a un ambiente muy cambiante donde la competencia y los cambios que hay en el mercado, además, de los requerimientos por parte de los clientes crean un escenario idóneo para que los negocios reparen la forma en que se organizan los recursos y las actividades. Por ello, la planificación estratégica se reconoce como un instrumento que ayuda a definir el rumbo de una empresa para de esa manera establecer objetivos claros y encaminar la correcta toma de decisiones para alcanzar de esta forma un crecimiento sostenible dentro del negocio.

En este sentido, la empresa "Yuleidi" que se dedica a la venta de insumos agrícolas en el cantón El Carmen, ha podido reforzar el compromiso con sus clientes y a mejorar la experiencia, la cual ha adquirido durante los años de su funcionamiento. Sin embargo, el crecimiento que ha tenido sus operaciones mercantiles refleja la necesidad de mejorar algunas características sobre la gestión administrativa del negocio.

El desarrollo del presente trabajo curricular se logró identificar varias situaciones como la inexistencia de una planificación estratégica, la duplicidad de tareas entre los miembros del negocio, la falta de procesos administrativos previamente definidos y la ausencia de protocolos de seguimiento que ayuden a evaluar el cumplimiento de las tareas asignadas. Estas condiciones pueden dificultar la organización del trabajo y limitar la eficiencia y eficacia en la toma de decisiones correctas.

Una vez contrastado el diagnóstico del trabajo nació la urgencia de elaborar una propuesta que ayude al fortalecimiento de la gestión administrativa del negocio "Yuleidi". A partir de esta problemática, se plantea como objetivo general diseñar una planificación estratégica que responda a las características y necesidades de la empresa, de manera que

sirva como guía para organizar los procesos internos, optimizar el uso de los recursos y mejorar la asignación de responsabilidades.

El proyecto de investigación, se enmarco bajo un enfoque cualitativo de investigación, optando por un nivel tipo descriptivo y marcado dentro un diseño no experimental de corte transversal que sirvió para desarrollar metodológicamente la tesis. A su vez, se logró obtener la información pertinente mediante el uso e implementación de una entrevista semiestructurada validada por expertos la cual fue aplicada a una de las personas responsables que labora y posee administración del negocio, permitiendo saber de primera mano la realidad actual de la organización y así poder establecer las bases para la proposición.

Este proyecto de índole investigativo queda organizado en tres capítulos. En el primer capítulo se presentan los principales fundamentos teóricos relacionados con la planificación estratégica y la gestión administrativa, los cuales sustentan la investigación. El segundo capítulo describe la metodología utilizada, el diagnóstico de la empresa y el análisis de la información obtenida durante el trabajo de campo. Finalmente, el tercer capítulo contiene la propuesta de planificación estratégica, integrada por el marco estratégico empresarial, los objetivos estratégicos, las estrategias organizacionales, el plan de acción, el cronograma de implementación y el presupuesto, con el propósito de fortalecer la gestión administrativa y contribuir al desarrollo de la empresa.

Capítulo I

1 Marco Teórico

1.1 Planificación estratégica

La planificación o planeación estratégicas se originó en la década de 1950 y gozó de gran popularidad entre mediados de la década de los sesenta hasta mediados de los setenta según (David F., 2013) Sin embargo, perdió popularidad y no fue hasta la década de los noventa donde volvió al auge y en la actualidad, este proceso se practica ampliamente en el mundo de los negocios.

Por otra parte, la planificación estratégica es un proceso sistemático mediante el cual una organización define su dirección a largo plazo, establece objetivos y diseña estrategias que orienten sus acciones hacia la consecución de dichos fines. Implica analizar el entorno interno y externo, formular estrategias, implementarlas y evaluarlas constantemente para adaptarse a los cambios del entorno (David y David, 2017).

Este proceso permite que los negocios, así como la empresa “Yuleidi” actúen de manera proactiva, anticipándose a los cambios del mercado y optimizando sus recursos para alcanzar ventajas competitivas sostenibles. Sin embargo, en muchas organizaciones, especialmente en aquellas donde las decisiones se toman en base a experiencias y no en una planificación estructurada, es común que las actividades se desarrollen de forma reactiva.

Por ello, la planificación estratégica ofrece una guía que permite definir el rumbo de una organización y así orientar las acciones hacia el logro de metas previamente definidas.

Las pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel importante en el desarrollo económico, ya que contribuyen a la generación de empleo y al dinamismo de los mercados locales. No obstante, muchas de ellas enfrentan limitaciones relacionadas con la escasa

planificación, la disponibilidad de recursos y la ausencia de herramientas administrativas que ayuden y apoyen la gestión.

En este sentido, contar con una planificación estratégica ayuda a una empresa a organizar sus actividades, fortalecer el proceso de la toma de decisiones y favorecer a un crecimiento empresarial más ordenado, logrando así incrementar la capacidad de una organización para adaptarse a las exigencias actuales del mercado.

En el caso de la empresa “Yuleidi”, incorporar una planificación estratégica permitirá dejar atrás prácticas basadas principalmente en la experiencia, fortaleciendo la organización interna y estableciendo acciones que orienten el crecimiento del negocio de una forma más ordenada y sostenible en el tiempo.

1.1.1 Análisis situacional

Según Valarezo Beltrón (2022), el diagnóstico situacional ayuda a definir labores de cambio e innovación organizacional, accediendo así a la selección de técnicas y métodos de intervención útiles para solucionar problemas y aumentar la efectividad del negocio. Por esta razón, el análisis situacional es una herramienta necesaria que ayuda a diagnosticar la situación actual de un negocio por medio de la evaluación de factores de índole interno y externo que pueden influir en las actividades comerciales de un negocio.

Por otra parte, Hanel del Valle y Hanel González (2004) señalan que el análisis situacional es un método estratégico diseñado para identificar y gestionar los diversos asuntos como fallas, oportunidades o riesgos que enfrenta una organización, permitiendo desenredar situaciones complejas y establecer un orden de acción claro.

A partir de estos enfoques conceptuales se determina que dentro de este análisis situacional se incluyen herramientas como la matriz FODA, análisis PESTEL y las cinco

fuerzas de Porter, las cuales ayudan a evaluar el entorno competitivo, económico, social y organizacional de la empresa. En este sentido, estas herramientas permiten obtener información importante para la toma de decisiones estratégicas de un negocio.

En relación con la empresa “Yuleidi”, el análisis situacional permitió identificar las principales problemáticas administrativas y los factores externos que afectan el desarrollo del negocio en el cantón El Carmen.

Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta que ayuda a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cualquier organización. Delgado et al. (2023) señalan que este análisis proporciona información relevante para formular estrategias encaminadas al aprovechamiento de las oportunidades y a la reducción de peligros organizacionales.

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta que ayuda a examinar los factores externos que alcanzan a influenciar el desempeño de cualquier organización, tomando en consideración aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. De acuerdo con Amador Mercado (2022), este análisis ofrece una visión más amplia del entorno empresarial, lo que facilita la identificación de variables externas que pueden representar oportunidades o amenazas para la organización. Por ello, disponer de este tipo de información permite anticiparse a los cambios del entorno y sustentar de mejor manera la toma de decisiones.

Cinco fuerzas de Porter

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es ampliamente utilizado para analizar el nivel de competencia existente dentro del sector económico. Esta herramienta considera

cinco elementos que influyen en el comportamiento del mercado de un negocio u empresa: la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de nuevos competidores y la posibilidad de que existan productos sustitutos.

Por tanto, analizar estos factores puede ayudar a un negocio conocer las condiciones competitivas de un sector y comprender la posición que ocupa una empresa frente a sus competidores, por ello, esta información resulta muy útil para definir estrategias acordes con la realidad del mercado.

1.1.2 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico facilita la alineación de los esfuerzos organizaciones mediante la definición clara de propósitos y metas, favoreciendo la coordinación y la toma de decisiones (Quintero Arango y Bedoya Jiménez, 2022). Por consiguiente, este direccionamiento contribuye a que las organizaciones desarrollen ventajas competitivas sostenibles, debido a que permite establecer prioridades y orientar los recursos hacia objetivos específicos.

Según David F. (2013), señala que el direccionamiento estratégico consiste en un proceso de planeación, ejecución y control diseñado para cumplir las metas organizacionales, basándose en el análisis de los entornos internos y externo para definir objetivos y tácticas flexibles, seleccionando siempre la opción que mejor se adapte a la realidad actual de la empresa. Por su parte, Lora Guzmán y otros, (2021), la puesta en marcha de las estrategias está sujeta a la definición de los objetivos, las políticas de orientación, las acciones de motivación a los empleados y la generación de recursos para desarrollar los planes de acción de manera exitosa (pág. 168).

A partir de los aportes revisados, se puede considerar que el direccionamiento estratégico no se limita únicamente a establecer elementos como la misión y la visión, sino que constituye un proceso mediante el cual la organización define su orientación y establece los criterios que guiarán sus decisiones. En este sentido, los planteamientos de los autores coinciden en la necesidad de establecer objetivos y acciones coherentes con la realidad de la empresa, de manera que los recursos y esfuerzos organizacionales puedan dirigirse hacia resultados concretos.

Para la empresa “Yuleidi”, este componente resulta relevante debido a que el diagnóstico evidenció la ausencia de elementos formales que orienten su rumbo, por lo que la definición de una misión, visión y objetivos estratégicos permitirá establecer una dirección común para sus actividades administrativas.

La misión permite establecer el propósito actual de la organización y orientar las actividades hacia la propuesta de valor que se desea ofrecer; mientras que la visión establece una proyección futura que sirve como referencia para determinar hacia dónde pretende avanzar la empresa. A partir de estos elementos se establecen los objetivos estratégicos, los cuales concretan los resultados que la organización busca alcanzar, y posteriormente las metas operativas permiten traducir dichos objetivos en resultados específicos y medibles.

Por tanto, estos elementos no deben considerarse de manera aislada, sino como componentes relacionados de un mismo proceso de direccionamiento.

En el caso de la empresa “Yuleidi”, la ausencia de una misión, visión y objetivos estratégicos formalmente establecidos representa una limitación para orientar las actividades administrativas hacia un propósito común. Por esta razón, la propuesta desarrollada en esta investigación incorpora estos elementos como base para organizar las acciones del negocio,

establecer prioridades y facilitar posteriormente el seguimiento de los resultados mediante indicadores.

1.1.3 Control estratégico

Romero-Nava (2024) señala que el control estratégico permite monitorear el desempeño de una organización, identificar desviaciones en el cumplimiento de las actividades y detectar oportunidades de mejora tanto en los procesos administrativos como operativos. De la misma manera, el control estratégico se sustenta en la teoría de la gestión estratégica, que postulan que el éxito organizacional no solo depende de la formulación adecuada de una estrategia, sino de su implementación y seguimiento continuo (Calle García y otros, 2025, pág. 36).

El control de estrategias consiste en el seguimiento y evaluación de las acciones implementadas dentro de la planificación estratégica, con el propósito de verificar el cumplimiento de objetivos y realizar ajustes cuando sea necesario. En este sentido, el control supone una constante revisión del diseño y de la adecuación permanente del proceso administrativo, acciones necesarias en la planeación estratégica, cuidando así su armonización con todos los elementos que conforman la organización e influyen en ella para la consecución de los fines propuestos. (Hernández Madrigal, 2017, pág. 116)

Por lo tanto, el control estratégico facilita la evaluación periódica de los efectos derivados de la toma de decisiones fundada en información objetiva, sin embargo, el control de estrategias en la empresa Yuleidi permitirá evaluar el cumplimiento de metas, medir resultados administrativos y corregir deficiencias detectadas en la gestión del negocio.

1.2 Gestión administrativa

La gestión administrativa comprende el conjunto de procesos, técnicas y actividades que permiten planear, organizar, administrar y inspeccionar los recursos de una compañía para alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia (Wehrich et al., 2017). Este concepto señala que la gestión administrativa permite mejorar la organización interna, optimizar procesos y fortalecer la toma de decisiones dentro de las empresas.

La gestión administrativa es responsable de coordinar los recursos administrativos de la empresa, es necesario organizar las necesidades, los recursos con cuenta las diferentes unidades administrativas y administrarlos de la mejor manera (Chepu Aza y Vera Arellano , 2023, pág. 25). Mendoza (2017, como se citó en Soledispa Rodríguez et al.,2022) señala que la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

En este sentido, una adecuada gestión administrativa ayuda a que las organizaciones sistematicen eficientemente sus recursos y actividades, favoreciendo el cumplimiento de metas y el mejoramiento continuo de sus procesos internos.

En la empresa “Yuleidi”, fortalecer la gestión administrativa implica organizar de forma más eficiente los procesos internos, definir con claridad las responsabilidades de cada colaborador y aprovechar adecuadamente los recursos disponibles. Además, una toma de decisiones sustentada en información confiable favorece el cumplimiento de objetivos organizacionales y mejora la coordinación de las actividades. Por el contrario, la ausencia de estos elementos puede generar duplicidad de funciones, disminuir la productividad y afectar la capacidad competitiva del negocio. En este sentido, la planificación estratégica constituye

una alternativa para ordenar la gestión administrativa y establecer acciones concretas que contribuyan al crecimiento y desarrollo del negocio.

Esta investigación se fundamenta en la Teoría Clásica de la Administración propuesta por Henri Fayol, quien identificó las funciones básicas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control.

Aunque esta teoría surgió hace más de un siglo, continúa siendo uno de los pilares de la administración moderna, debido a que proporciona una estructura lógica para gestionar organizaciones de cualquier tamaño.

Por tanto, la aplicación de estas funciones administrativas favorece la eficiencia organizacional, mejora la coordinación de actividades y facilita el cumplimiento de objetivos empresariales. En efecto, la teoría clásica constituye una base conceptual adecuada para analizar la gestión administrativa de la empresa “Yuleidi” y proponer estrategias de mejora.

1.2.1 Planificación organizacional

Una adecuada planificación organizacional facilita la coordinación entre niveles estratégicos, tácticos y operativos, permitiendo responder de manera eficiente a los cambios del entorno (Quintero Arango y Bedoya Jiménez, 2022). Asimismo, Malsam (2025), menciona que la P.O es la forma en que los dueños de negocios organizan las operaciones diarias de una empresa. Además, el autor menciona que este proceso actúa como una hoja de ruta que guía la creación y ejecución de tareas alineadas con el propósito de la empresa.

La planificación organizacional contribuye a definir responsabilidades, mejorar la comunicación interna y fortalecer la estructura administrativa de las empresas. Por tanto, la estructura organizacional es un elemento esencial para que las empresas dirijan de manera idónea la planificación, orientación e inspección de las actividades efectuadas de

manera operativa, esto logra un resultado debidamente diseñado e implementado debidamente, conforme con los requerimientos de las empresas. (Guzmán y Burgos, 2026 citado en Pineda-Pizarro y Erazo-Álvarez, 2021, pág. 38) Los autores sustentan que este tipo de estructura organizacional es el inicio de todos beneficios que se obtendrán a futuro bajo la aseveración de diferentes métodos.

A partir de los planteamientos anteriores, la planificación organizacional puede entenderse como un mecanismo que permite convertir los objetivos generales de la empresa en actividades coordinadas y responsabilidades concretas. Su importancia no radica únicamente en ordenar las tareas, sino también en establecer quién debe ejecutarlas, cómo deben coordinarse y qué resultados se espera alcanzar. Cuando estos elementos no están definidos, pueden generarse dificultades en la comunicación interna, duplicidad de funciones y problemas para supervisar el cumplimiento de las actividades.

Esta relación resulta especialmente pertinente para la empresa “Yuleidi”, debido a que el diagnóstico identificó dificultades relacionadas con la distribución de funciones y la organización interna. Por ello, la planificación organizacional constituye una base conceptual para la propuesta de establecer responsabilidades claras, fortalecer la coordinación entre las áreas y mejorar el desarrollo de las actividades administrativas.

1.2.2 Organización del trabajo

La organización del trabajo comprende la distribución eficiente de actividades, tareas y responsabilidades dentro de una empresa, permitiendo mejorar la productividad y coordinación laboral.

Según Uricoechea (2002), la división del trabajo actúa como el principio organizador fundamental en ciertas esferas sociales, donde define la estructura principal sin ser la única

fuerza presente. Sin embargo, esta premisa es un poco obsoleta para las nuevas ideas sobre este tipo actividad organizacional. Ante esto, Rodas-Tobar y otros (2022), señalan que una adecuada organización del trabajo favorece la comunicación interna y fortalece los procesos administrativos mediante la definición clara de roles y funciones.

Por lo tanto, esta dimensión permite optimizar recursos humanos y mejorar el desempeño organizacional. Por consiguiente, la organización del trabajo es fundamental en el desarrollo organización. Además, resulta imposible hablar de eficiencia, eficacia o productividad sin que la entidad haya realizado un estudio que detalle los problemas existentes en este aspecto (Zayas Sabatela, 2020). Al contrastar estos planteamientos, se puede señalar que la organización del trabajo no consiste únicamente en dividir las actividades entre los colaboradores, sino en establecer una estructura que permita coordinar responsabilidades y aprovechar adecuadamente los recursos humanos disponibles.

La definición de funciones adquiere especial importancia cuando una empresa presenta una estructura pequeña, debido a que una misma persona puede participar en diferentes actividades y, si no existen responsabilidades claramente delimitadas, pueden presentarse repeticiones, omisiones o dificultades para determinar quién debe responder por una tarea.

En la empresa “Yuleidi”, esta consideración resulta relevante debido a que el diagnóstico identificó duplicidad de funciones entre los integrantes del negocio. Por ello, la organización del trabajo constituye un elemento necesario para la propuesta, especialmente mediante la definición de funciones, la asignación de responsabilidades y la estructura organizacional planteada.

Delegación de funciones

La delegación de funciones constituye un mecanismo relacionado con la organización del trabajo, debido a que permite distribuir responsabilidades de acuerdo con las funciones que desempeña cada integrante de la empresa. Una delegación adecuada facilita la coordinación, evita la concentración innecesaria de tareas y permite establecer con mayor claridad los responsables de cada actividad. Sin embargo, delegar funciones no significa únicamente asignar tareas, sino también establecer responsabilidades y mecanismos de seguimiento que permitan verificar su cumplimiento.

En la empresa “Yuleidi”, este aspecto resulta importante debido a la existencia de duplicidad de funciones identificada durante el diagnóstico, por lo que la definición de responsabilidades constituye una de las acciones consideradas dentro de la propuesta.

Comunicación interna

La comunicación interna se relaciona directamente con la organización del trabajo, debido a que permite transmitir instrucciones, coordinar actividades e intercambiar información entre los integrantes de una organización. Cuando la comunicación es insuficiente, pueden producirse errores, retrasos y dificultades para coordinar las responsabilidades asignadas.

Por esta razón, una estructura organizacional acompañada de canales de comunicación adecuados puede favorecer una mayor claridad en la ejecución de las actividades. En el caso de la empresa “Yuleidi”, fortalecer la comunicación interna permitirá complementar la definición de funciones y facilitar la coordinación entre las áreas de administración, ventas, bodega y distribución.

1.2.3 Toma de decisiones y control

La toma de decisiones y control es un proceso administrativo que consiste en seleccionar alternativas adecuadas y supervisar el cumplimiento de objetivos organizaciones mediante mecanismos de evaluación y seguimiento. Se trata de un proceso mediante el cual se elige entre dos o más opciones con el fin de utilizar efectivamente los recursos disponibles (Yoza-Rodríguez y Andrade-Delgado, 2024, pág. 458).

De acuerdo con Garcia Blanco y Moros Fernández (2023), el proceso de toma de decisiones constituye una herramienta fundamental, que incide en la creación de objetivos, planes, indicadores y demás estrategias que coadyuvan a que una empresa sea eficaz y efectiva en su direccionamiento y gestión. Por tanto, las organizaciones que implementan sistemas de control y toman decisiones basadas en información logran mejorar su desempeño estratégico y administrativo.

Los planteamientos revisados permiten comprender que la toma de decisiones y el control mantienen una relación directa, debido a que la información generada mediante los mecanismos de seguimiento sirve como base para determinar si las acciones desarrolladas están produciendo los resultados esperados. Por tanto, controlar no implica únicamente verificar el cumplimiento de una actividad, sino generar información que permita identificar desviaciones y tomar decisiones correctivas de manera oportuna.

Esta relación es relevante para la empresa “Yuleidi”, ya que una de las necesidades identificadas se relaciona con la ausencia de herramientas formales de seguimiento. En consecuencia, la incorporación de registros, informes e indicadores dentro de la propuesta permitirá generar información que sirva como apoyo para la toma de decisiones administrativas.

Por lo tanto, esta dimensión favorece la eficiencia organizacional y permite corregir desviaciones en los procesos administrativos, además, de fortalecer el control de actividades y promover decisiones más eficientes basadas en información organizacional de la empresa “Yuleidi”.

1.2.4 Relación entre la planificación estratégica y la gestión administrativa

La relación entre la planeación estratégica y la gestión administrativa están estrechamente vinculadas y se complementan entre sí dentro de las organizaciones, ya que ambas contribuyen al logro de los objetivos institucionales y a la mejora del rendimiento empresarial. Mientras la primera define el rumbo que seguirá la empresa por medio del establecimiento de objetivos, estrategias y metas, la segunda se encarga de coordinar los recursos y las actividades necesarias para convertir esos planteamientos en acciones concretas.

De acuerdo con David y David (2017), la planificación estratégica proporciona un marco de referencia que orienta la toma de decisiones y facilita la formulación de estrategias dirigidas al logro de ventajas competitivas sostenibles. Por su parte, Chiavenato (2019) sustenta que la gestión administrativa crea posible la realización de estrategias por medio de los oficios de planificación, clasificación, dirección y control; aseverando así que las acciones ejecutadas respondan a los objetivos previamente determinados por el negocio.

La estrecha relación entre ambas premisas reside en que una verdadera planificación adecuada instituye las prioridades y el camino que debe de seguir una empresa; por otra parte, está la gestión administrativa, la cual garantiza que tanto los recursos humanos, así como financieros, materiales y de índole tecnológicos sean usados de manera eficiente para lograr los resultados anhelados. En consecuencia, la efectividad de una depende, en gran medida,

del adecuado funcionamiento de la otra, ya que una estrategia bien formulada pierde valor si no existe una gestión capaz de ejecutarla y darle seguimiento.

En la empresa “Yuleidi”, esta relación adquiere especial importancia debido a que el diagnóstico evidencio la usencia de una planificación estratégica formal, la duplicidad de funciones y una toma de decisiones basada principalmente en la experiencia de sus administradores. Este tipo de situaciones demuestran la urgida necesidad de fortalecer la gestión administrativa por medio de una propuesta que favorezca a la organización de los procesos internos, la definición de responsabilidades de cada miembro de la organización, así como la orientación del progreso del negocio para con el cumplimiento de los objetivos planteados.

Consecuentemente, el diseño de una correcta planificación de índole estratégica condescenderá a establecer unos objetivos claros, concretar las respectivas responsabilidades y exponer las estrategias necesarias que sirvan para el crecimiento de la empresa. A su vez, el fortalecimiento de la gestión administrativa facilitará la ejecución de estas estrategias mediante una mejor organización del trabajo, una coordinación adecuada de las funciones y la implantación de mecanismos de control que permitan evaluar los resultados previstos.

1.3 Variables

1.3.1 Variable Independiente

- ✓ Planificación estratégica

1.3.2 Variables Independientes Conceptuales

- ✓ Análisis situacional
- ✓ Direccionamiento estratégico
- ✓ Control estratégico

1.3.3 Variables Independientes Operacionales

- ✓ Revisión de un análisis FODA, PESTEL y entorno competitivo.
- ✓ Definición de misión, visión y metas operativas.
- ✓ Evaluación de resultados según desempeño.

1.3.4 Variable Dependiente

- ✓ Gestión administrativa

1.3.5 Variables Dependientes Conceptuales

- ✓ Planificación organizacional
- ✓ Organización del trabajo
- ✓ Toma de decisiones y control

1.3.6 Variables Dependientes Operacionales

- ✓ Participación y coordinación funcional.
- ✓ Definición y comunicación eficiente interna.

Evaluación del desempeño organizacional.

Capítulo II

2 Diagnóstico o Estudio de Campo

2.1 Naturaleza de la Empresa

La empresa “Yuleidi” constituye un negocio privado dedicado a la comercialización de productos químicos e insumos de uso agrícolas destinados principalmente a las actividades de producción, empaque y exportación de frutas especialmente plátano y banano. Además de la venta de productos, la empresa brinda asesoría técnica especializada y servicio de entrega directa a productores, empacadoras y empresas exportadoras, constituyéndose en un aliado estratégico para el desarrollo de las actividades agrícolas.

El negocio desarrolla sus labores comerciales en el cantón El Carmen de la provincia de Manabí, un lugar reconocido por su excelente producción agrícola y numerosos productores y exportadores de plátano o banano. Este tipo de características convierten a este cantón como un mercado donde la demanda constante de insumos agrícolas logra favorecer el progreso de varios negocios dedicados a este tipo de actividad comercial. En este sentido, participar dentro de un entorno de este tipo exige que los negocios logren mejorar su gestión ya sea administrativa u empresarial para de esta forma responder correctamente a las necesidades tanto de los clientes y promovedores para de esa manera lograr mantenerse dentro de este tipo de sector.

La empresa “Yuleidi” corresponde a una pequeña empresa comercial con una estructura organizacional sencilla, acorde con las características de un negocio familiar. Actualmente cuenta con cinco colaboradores que desempeñan funciones en las áreas de administración, ventas, bodega y distribución. No obstante, gran parte de las decisiones relacionadas con la planificación, la organización y control de las actividades continúan siendo asumidas directamente por sus propietarios.

No obstante, la naturaleza de la empresa evidencia un modelo de gestión basado en la cercanía con el cliente y en la experiencia adquirida durante sus años de operación. Sin embargo, el crecimiento sostenido del negocio hace necesaria la implementación de herramientas de planificación estratégica que permitan fortalecer la gestión administrativa, optimizar los procesos internos y mejorar la coordinación de las actividades organizacionales.

2.2 Descripción de la Empresa

La empresa "Yuleidi" inició sus actividades comerciales en el año 2022, desarrollando inicialmente sus operaciones desde el garaje de un familiar. La idea de esta empresa surgió debido a que el sector donde está ubicado el negocio había demasiadas trabas con la venta de insumos agrícolas, así como una correcta asesoría sobre el uso de los productos.

A partir de esta situación, el negocio identificó una oportunidad de lanzarse al mercado al verificar las dificultades de los productores y exportadores de frutas o plátano ya que estos tenían inconvenientes con el tema de maduración durante los procesos logísticos como la comercialización y exportación. A pesar de que en el mercado del cantón varios negocios ofrecían algo similar muchos de los clientes manifestaban que los productos no tenían un efecto duradero o prometedor. Además, solo vendían, es decir, no ofrecían una asesoría al cliente, ni un servicio post venta.

Bajo esta problemática, el negocio “Yuleidi” orientó su propuesta de valor hacia la venta de insumos agrícolas de calidad, garantizando efectividad bajo lineamientos técnicos de uso y sobre todo el plus de una asesoría personalizada. Este enfoque permitió brindar recomendaciones adaptadas a las características de cada cultivo y proceso de exportación, generando confianza entre los clientes y fortaleciendo paulatinamente las relaciones comerciales.

Posteriormente, el crecimiento de la cartera de clientes permitió identificar una nueva necesidad del mercado: los productores debían adquirir los diferentes insumos requeridos para el proceso de exportación en varios establecimientos, situación que incrementaba los costos operativos y el tiempo destinado al abastecimiento.

Una vez erradicada la necesidad, el negocio empezó a diversificar su cartera de productos, para ya no vender algo específico si no brindar otras soluciones a nuevos productores agrícolas. Este tipo de estrategia ayudó a que los clientes encontraran en un solo lugar el producto requerido y la asesoría necesaria sin buscar otro sitio o lugar.

Para mejorar el servicio de atención al cliente, el negocio pudo implementar el servicio a domicilio sin ningún costo adicional y pudo adaptar sus respectivos horarios de atención para lograr responder a las necesidades del sector incluso cuando las actividades de exportación se realizaban en un horario no muy común como es los horarios nocturnos.

Actualmente, la empresa comercializa fertilizantes, productos postcosecha, productos químicos de uso agrícola e insumos para empaque y exportación, entre los que destacan productos como Mertect, Ryzup, Quattro, Rally, Xstrata, Cosmo Agua, ligas, grapas, zunchos, esquineros, sachet, alumbre, fundas al vacío, filtros y termógrafos, atendiendo principalmente a empresas exportadoras como BASOL Export S.A.S., Fruitgreen S.A.S., Exfrutec S.A., Bapiñex y Expmerchan Fruit S.A.S.

Uno de los aspectos que ha contribuido al posicionamiento de la empresa ha sido la implementación de políticas orientadas a fortalecer la relación con los clientes. Entre ellas destacan la atención personalizada, la asesoría técnica especializada, el servicio de entrega inmediata, la comercialización de productos con garantía de calidad y la posibilidad de acceder a líneas de crédito para clientes previamente evaluados. Estas acciones han permitido

incrementar la fidelización de la cartera de clientes y consolidar la imagen de la empresa como un proveedor confiable dentro del sector agrícola.

Durante la pandemia provocada por la COVID-19, la empresa se puso en manifiesto y a pesar de las restricciones existentes durante ese periodo, el negocio mantuvo sus operaciones mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad, el fortalecimiento del envío a domicilio y la atención al cliente por medio de llamadas telefónicas y aplicaciones de mensajería. Con ello, se procuró mantener un abastecimiento adecuado de inventario y brindar asesoría técnica de forma remota cuando las circunstancias lo exigían. Estas acciones permitieron garantizar la continuidad del servicio y fortalecer la confianza con los clientes en un momento complejo para las actividades comerciales y agrícolas del negocio.

2.3 Diagnóstico estratégico empresarial

Antes de formular una propuesta de planificación estratégica, es necesario conocer la situación real en la que se encuentra la empresa. Para ello, el diagnóstico estratégico permite analizar tanto las condiciones internas como los factores externos que pueden influir en el ejercicio del negocio. Este proceso facilita la identificación de las respectivas fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa, y los factores externos asociados con las oportunidades y amenazas presentes en el mercado.

De igual manera, ofrece una visión más amplia de aspectos económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden incidir en el desarrollo del negocio y en su capacidad para competir dentro del mercado.

En la empresa "Yuleidi", el diagnóstico se realizó mediante la aplicación de la matriz FODA, el análisis PESTEL y el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. La implementación de este tipo de herramientas logró aportar información necesaria sobre la realidad actual del

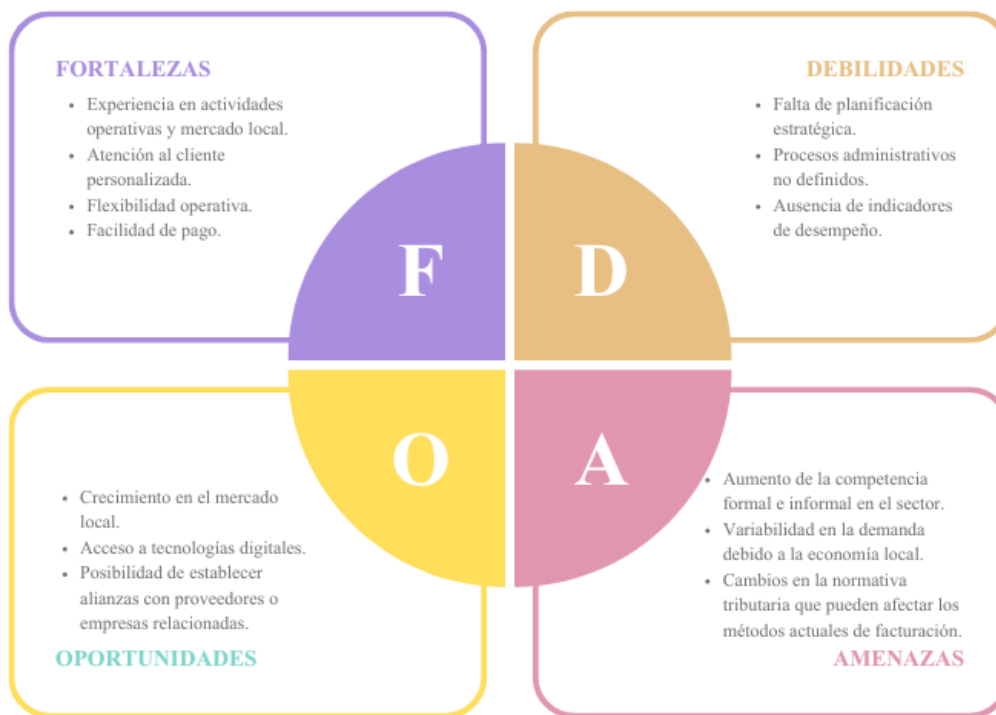
negocio desde diferentes aspectos, además, de lograr identificar los principales factores que ayudan o limitan el desempeño del negocio.

A partir de estos resultados, se obtuvo resultados que permitieron estructurar la debida propuesta de planificación estratégica contemplada dentro del proyecto, la cual está orientada a fortalecer la gestión administrativa de la empresa para así mejorar la organización interna y lograr generar condiciones favorables que contribuyan al crecimiento sostenible y mejorar la competitividad empresarial.

2.3.1 *Análisis FODA*

El análisis FODA “es una herramienta que permite obtener una imagen de la situación actual de una empresa y así obtener un diagnóstico certero que admita, en base a ello, la toma de decisiones acordes con las metas y políticas establecidas” (Delgado Delgado y otros, 2023, pág. 105). Es decir, el análisis FODA es una herramienta clave de planificación estratégica para determinar la situación interna (Fortalezas y Debilidades) y externa (Oportunidades y Amenazas) de una empresa, permitiendo definir estrategias para aprovechar ventajas, corregir deficiencias y enfrentar retos del entorno.

Es así como la empresa Yuleidi expone la siguiente matriz FODA.

Figura 1. Análisis FODA

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Los resultados obtenidos evidencian que la empresa cuenta con importantes fortalezas relacionadas con la atención personalizada, la asesoría técnica especializada, la amplia disponibilidad de productos y la fidelización de clientes, aspectos que le han permitido consolidarse dentro del mercado agrícola del cantón El Carmen. Estas características fueron confirmadas por medio de la entrevista, donde se enfatizó la calidad del servicio, las facilidades de pago y la responsabilidad con los clientes como elementos diferenciadores del negocio.

A pesar de aquello, se detectaron debilidades afines con la ausencia de una planificación estratégica, la falta de definición en las funciones, la necesidad de computarizar técnicas administrativas y el condicionado uso de herramientas de gestión. Asimismo, el entorno presenta oportunidades vinculadas al crecimiento del sector exportador y al

incremento de la demanda de insumos agrícolas, mientras que la competencia creciente y las variaciones del mercado representan amenazas que exigen fortalecer la capacidad de planificación y adaptación de la empresa.

2.3.2 *Análisis PESTEL*

Según Amador Mercado (2022), el análisis PESTEL es una herramienta que ayuda a las empresas revelar y evaluar los elementos que pueden afectar el negocio en el presente o en el futuro. El término PESTEL es un acrónimo de las palabras: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este tipo de análisis se usa para evaluar los factores externos mencionados en relación con la situación comercial de algún emprendimiento. Este tipo de análisis reside en explorar oportunidades y amenazas que nacen a partir de los mencionados factores. Este análisis brinda resultados que posibilita obtener una visión clara y favorable para llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias de marketing correctas, desarrollo e innovación de productos y toma de decisiones estratégicas para una empresa.

Este análisis permite comprender como los factores del entorno influyen en el desarrollo de la empresa Yuleidi, tomando en consideración la gestión administrativa y operativa de la misma.

Tabla 1. Análisis PESTEL

Variable	Descripción
Político	Clima político: El clima actual del Ecuador es tenso y polarizado, después de una consulta popular apoyada por el NO, el gobierno de Daniel Noboa presenta una desestabilización lo que ha conllevado a paros de indígenas, después de un aumento al Diesel, escases de medicinas, una extrema crisis de seguridad, situación económica complicada y demás tensiones en la Asamblea Nacional. El país se anega en una constante ola de inseguridad lo que se traduce como problemas para el sector empresarial. (Millan Valencia, 2025) Regulaciones: Para implementar un negocio se debe obtener un Permiso Anual de Funcionamiento, este tipo de documento público es concedido por el Ministerio de Gobierno, por medio de las Administraciones Generales de Policía Nacional de la autoridad competente, la cual

	autoriza el funcionamiento y control de los locales comerciales. Este tipo de Permiso Anual de Funcionamiento tiene una duración de un año fiscal a partir de su emisión. (Ministerio de Gobierno, 2025). Todo negocio en Ecuador debe tener requisitos para facturar dentro del territorio nacional. Uno de los principales es el RUC (Registro Único de Contribuyentes), este tipo de trámite tiene por oficio registrar e identificar correctamente a los contribuyentes con fines tributarios establecidos por el SRI. Entonces, este sirve para realizar cualquier actividad de índole económica ya sea ocasional o de forma permanente en el país los cuales deben asumir el pago de impuestos. (SRI, 2025)
Económico	Situación económica: El desempeño económico del país influye directamente en el poder adquisitivo de los consumidores y en la demanda de productos y servicios. Una desaceleración económica puede reducir las ventas y afectar la rentabilidad del negocio. Sin embargo, en el sector agrícola se evidencia una expansión que refleja el buen desempeño de actividades primarias. (Banco Central del Ecuador, 2026) Inflación: El incremento de los precios de bienes y servicios genera mayores costos operativos y de abastecimiento, obligando a las empresas a reajustar sus precios y estrategias comerciales. Por ello, las empresas deben monitorear constantemente las variaciones para decidir si es necesario esta acción. (INEC, 2025) Desempleo: La tasa de desempleo afectan la capacidad de consumo de una población, repercutiendo en el comportamiento de compra de los clientes potenciales del negocio. La tasa de desempleo en abril de 2026 fue del 3,1% a nivel nacional, sin cambios estadísticamente significativos respecto al año anterior. En áreas urbanas fue del 4,1%, y en rurales del 1,2%. Estos datos se traducen como una menor demanda de productos/servicios si el desempleo afecta a clientes potenciales o como una oportunidad para cubrir vacantes disponibles en un trabajo. Por ello, el 65,3% de la población en edad de trabajar es económicamente activa. (INEC, 2026)
Social	Demografía: El crecimiento poblacional y las características demográficas del cantón El Carmen determinan el tamaño del mercado y las necesidades de los consumidores. La población de este cantón de Manabí asciende a 120.936 habitantes según el INEC con una tasa del crecimiento del 0.85 en relación con el 2010. (INEC, 2022) Hábitos de consumo: los consumidores actuales buscan mayor calidad, rapidez, atención personalizada y presencia digital, aspectos que influyen en la preferencia por determinados negocios. (Kotler y otros, 2022) Estructura social: los niveles de ingreso, educación y composición familiar condicionan los patrones de consumo y la demanda de productos o servicios. (CEPAL, 2023)
Tecnológico	Tendencias tecnológicas: la digitalización de procesos administrativos permite optimizar la gestión empresarial, mejorar la productividad y fortalecer la competitividad de los negocios. Esto puede facilitar la

	optimización de recursos, fortalecer toma de decisiones y mejorar el desempeño administrativo. (Bonilla-Trávez y otros, 2026) Redes sociales: las plataformas digitales se han convertido en herramientas estratégicas para promocionar productos, captar clientes y fortalecer el posicionamiento comercial. Desde su auge no ha dejado de sorprender con cambios significativos, innovando cada vez más. (Lozano-Torres y otros, 2021) Facturación electrónica: la implementación obligatoria de sistemas electrónicos mejora el control financiero, la transparencia y el cumplimiento tributario de las empresas. Los negocios populares mantienen la emisión de comprobantes físicos y de forma opcional pueden emitir comprobantes electrónicos, los cuales tienen validez legal siempre que contenga una firma electrónica. (SRI, 2026)
Ecológico	Regulaciones ecológicas: las organizaciones deben cumplir normativas relacionadas con la protección ambiental y el manejo adecuado de residuos generados por sus actividades. Por ello, el artículo 306 de la Constitución dispone que el Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal. (UTPL, 2023) Factores ambientales: las condiciones climáticas pueden afectar la logística, el abastecimiento y la continuidad operativa de los negocios. Por ello, el impacto de las crisis ambientales globales interrelacionadas va en aumento con el tiempo, esto amenaza el empleo, medios de vida, trabajo decente y la productividad laboral. (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2025) Cambio climático: los fenómenos climáticos extremos representan riesgos para las actividades económicas y requieren medidas preventivas y sostenibles. El fenómeno del niño es un suceso climático de preeminencia mundial porque afecta patrones climáticos de diferentes países. Esto genera impacto ambiental y económico que pueden influir en la sociedad. (Universidad Internacional de Valencia, 2025)
Legal	Leyes tributarias: el acatamiento de los compromisos tributarios establecidos por la normativa ecuatoriana es fundamental para obviar sanciones y responder a la permanencia financiera del negocio. (SRI, 2023) Protección al consumidor: la legislación del estado ecuatoriano demanda certificar transparencia, calidad y seguridad en la mercantilización de bienes y servicios. Así lo dispone la Constitución de la República del Ecuador en su Art. 52 donde se menciona que los individuos tienen derecho a situar ya sean sus bienes o servicios con excelente calidad y sobre todo respetar las preferencias del consumidor, así como mostrar información veraz y no publicidad engañosa sobre las características de algún producto. (Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2014)

Obligaciones comerciales: la empresa debe cumplir requisitos relacionados con permisos, registros y obligaciones legales para operar legalmente en el mercado. Estas normativas están regidas por la Ley de Compañías y regulada por la Super Cias. (SuperCias, 2014)

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

El análisis realizado evidencia que la empresa opera en un entorno favorable debido al crecimiento sostenido de la actividad agrícola y exportadora del cantón El Carmen. Sin embargo, factores económicos como la inflación, la competencia local y las fluctuaciones del mercado pueden afectar el comportamiento de la demanda y la rentabilidad del negocio. Desde el ámbito tecnológico, la incorporación de herramientas digitales y sistemas de facturación electrónica representa una oportunidad para mejorar la eficiencia administrativa, mientras que el cumplimiento de la normativa tributaria y ambiental constituye un requisito indispensable para garantizar la sostenibilidad de las operaciones comerciales.

2.3.3 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Para la evaluación del entorno competitivo de la empresa Yuleidi, se analiza el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Según UNIR (2025), “las cinco fuerzas de Porter son un modelo de análisis estratégico que evalúa la competencia dentro de una industria para ayudar a las empresas a entender los factores que afectan su rentabilidad”.

Figura 2. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Rivalidad entre competidores

Nivel de impacto: Alta

En el cantón El Carmen, existen diversos establecimientos dedicados a la comercialización de insumos agrícolas y agroquímicos para productores de plátano entre los cuales destacan: Agripac # El Carmen 047, Agrosol El Carmen, entre otras. Esto genera una rivalidad competitiva constante en precios, disponibilidad de productos y calidad del servicio.

El nivel de impacto se considera alta debido a la presencia de establecimientos agrícolas consolidados en esta urbe, que abastece al sector agrícola de la ciudad. Estas empresas ofrecen insumos agrícolas similares, obligando a la empresa “Yuleidi” a diferenciarse mediante la atención personalizada, disponibilidad inmediata de productos y precios óptimos del mercado.

Poder de negociación con proveedores**Nivel de impacto: Medio**

La empresa “Yuleidi” depende de proveedores específicos de productos como fundas, alambre, esquineros, etc.; para la producción platanera. En el mercado existen innumerables distribuidores, para la empresa la dependencia de proveedores como Inplasban puede influir en precios, tiempos de entrega y disponibilidad de inventario.

El nivel de esta fuerza se considera medio, puesto que la empresa depende de proveedores específicos para productos esenciales como fundas para enfunde, alambre, esquineros, entre otros productos. Sin embargo, la existencia de otros distribuidores nacionales reduce parcialmente esta dependencia.

Poder de negociación con clientes**Nivel de impacto: Alto**

Los clientes siempre tienen múltiples opciones para adquirir productos o servicios. Y en términos agrícolas, los productores también. En consecuencia, un cliente puede comprar precios, exigir mejores condiciones comerciales y cambiar fácilmente de proveedor. Sin embargo, la empresa Yuleidi tiene un valor agregado a su negociación mercantil, la atención personalizada y un correcto asesoramiento a cada cliente le ha permitido mantener una ventaja competitiva que le ha permitido fidelizar clientes.

Por consiguiente, aun sabiendo que el nivel de impacto es alto, teniendo en cuenta las diferentes opciones en el mercado para el cliente, estos suelen adquirir sus productos con la empresa “Yuleidi”. Por tanto, este sector es el principal motor económica de la zona, por ello, los productores buscan constantemente mejores precios, calidad y servicio técnico.

Amenaza de nuevos competidores

Nivel de impacto: Media-alta

La venta de insumos agrícolas no requiere inversiones excesivamente elevadas para iniciar operaciones mercantiles, en este sentido, nuevos negocios pueden ingresar al mercado. Sin embargo, construir relaciones de confianza con productores agrícolas toma tiempo y experiencia.

Por tanto, esta mantiene un nivel modernamente alto debido al crecimiento constante de la actividad agrícola y platanera de la zona. Entonces, la demanda de insumos agrícolas incentiva la apertura de nuevos negocios especializados. No obstante, la experiencia comercial representa barreras importantes para la aparición de nuevos competidores.

Amenaza de productos sustitutos

Nivel de impacto: Media

La compra directa puede ser una opción por parte de algunos productores, que deseen adquirir sus productos directamente con fabricantes, distribuidores mayoristas o compras grupales entre asociados agrícolas. Sin embargo, la cercanía, rapidez de atención y asesoría personalizada reducen esta amenaza.

El nivel de impacto es media debido las opciones existentes en el mercado y la decisión de compra por parte del productor agrícola.

2.4 Aspecto de Mercado

La empresa desarrolla sus actividades dentro del sector agrícola, específicamente en la cadena de producción y exportación de plátano y banano, una de las actividades económicas más representativas de la provincia de Manabí y del cantón El Carmen.

Por su parte, el cantón El Carmen se caracteriza como un lugar donde la actividad agrícola, así como las exportaciones del plátano y otros productos sugieren el incremento de

las ventas de más insumos agrícolas que permitan cubrir la demanda del mercado, y a su vez favorecer el desarrollo de la comercialización. Este tipo de realidad favorece directamente al negocio “Yuleidi” a mejorar sus servicios de venta y post venta.

Por medio de la diversificación de su cartera de productos e insumos, sumado a ello la asesoría y la atención personalizada, el negocio ha logrado diferenciarse de cierto modo frente a la competencia del sector. La información obtenida durante la entrevista evidencia que la empresa cuenta con fortalezas que han contribuido a mantenerse dentro del mercado local.

Entre los aspectos más destacados por el administrador se encuentran la atención personalizada que reciben los clientes, las facilidades de pago y el servicio de entrega sin costo adicional. Estos elementos han permitido generar confianza y diferenciar al negocio de otros establecimientos que comercializan insumos agrícolas en el cantón El Carmen.

La entrevista desarrollada ayudó al negocio identificar varios desafíos que influyen indirectamente en el desempeño y la actividad del negocio. Desde la perspectiva del administrador del negocio, señalo que en ciertas épocas del año varios negocios incrementan su oferta reduciendo así las oportunidades de venta del negocio “Yuleidi” lo que desencadena una competitividad más extrema.

Este tipo de situación hace que la empresa se vea obligada a buscar soluciones oportunas y aterrizadas a la realidad que fortalezcan la relación con sus clientes, priorizando así la calidad del servicio y la sobre todo la atención personalizada como un factor diferenciador. De igual manera, considera que la apertura hacia nuevos mercados internacionales puede generar mayores oportunidades para el sector exportador y, en consecuencia, incrementar la demanda de los insumos agrícolas que la empresa comercializa.

2.5 Aspecto Técnico

El funcionamiento técnico de la empresa "Yuleidi" se sostiene en los recursos humanos, físicos, tecnológicos y operativos que hacen posible el desarrollo de sus actividades diarias. Su actividad principal consiste en la comercialización de insumos agrícolas destinados a productores y empresas exportadoras de plátano y otras frutas, proceso que comprende desde la adquisición de los productos hasta su entrega al cliente. Además de diferenciarse bajo un servicio post venta y una adecuada atención personalizada que brinda soluciones de mejora y consejos de uso de los insumos vendidos, situaciones que fortalecen la barrera organizacional del negocio.

El negocio basa sus actividades operativas y comerciales con la compra de productos a diferentes proveedores los cuales son especializados en los productos que venden, seguidamente con la recepción de los productos, su almacenamiento y la debida organización del inventario en el área de bodega.

Una vez realizada esta cadena de suministro, los productos son vendidos de acuerdo a las necesidades de los clientes, no sin antes dejar de lado la asesoría y el acompañamiento sobre los usos y beneficios de los productos, este tipo de situación ha permitido lograr una confianza con varios clientes.

En temas de infraestructura, el negocio cuenta con un sitio destinado a la venta y atención al cliente, seguido de una bodega donde se logra almacenar los insumos agrícolas antes de su distribución. Asimismo, dispone de los implementos necesarios para organizar el inventario y preparar los pedidos, además de vehículos utilizados para realizar entregas directas a productores y empresas exportadoras. Esta modalidad de servicio permite responder con mayor rapidez a las necesidades de los clientes y facilita el cumplimiento de los tiempos de entrega.

La información obtenida durante la entrevista permitió conocer que la empresa utiliza herramientas básicas para registrar las ventas, controlar el inventario, emitir facturas y llevar el seguimiento de sus clientes. Sin embargo, los resultados de la entrevista evidencian que el administrador cree que este tipo de procesos pueden mejorarse por medio de la incorporación de varias herramientas de índole tecnológicas que ayuden a mejorar el control administrativo del negocio.

Con relación a la mano de obra del negocio, la empresa enmarca sus actividades mercantiles con un pequeño equipo conformado por cinco personas, mayoritariamente familiares quienes tienen funciones en el área de administración, ventas, bodega y distribución del negocio.

A pesar de que la estructura operativa del negocio ha permitido atender en gran medida las actividades desarrolladas, por medio de la entrevista se logró corroborar que aún existe la duplicidad de tareas dentro del negocio. Sin embargo, este método ha sido útil durante varios años, pero este tipo de situación pone en manifiesto la urgente necesidad de definir correctamente funciones para evitar una desorganización.

Adicionalmente, la entrevista permitió identificar que la empresa realiza el seguimiento de sus operaciones mediante indicadores de desempeño, registros de ventas y procedimientos de control; sin embargo, estos mecanismos aún no forman parte de un sistema formal de planificación estratégica que facilite la evaluación periódica de resultados y la implementación de acciones de mejora continua. Esta situación confirma la necesidad de fortalecer la gestión administrativa mediante herramientas que permitan organizar los procesos, optimizar el uso de los recursos y mejorar el control de las actividades empresariales.

En términos generales, el análisis del aspecto técnico evidencia que la empresa dispone de los recursos físicos y operativos necesarios para desarrollar sus actividades comerciales; sin embargo, el crecimiento alcanzado en los últimos años demanda una estructura administrativa más organizada que permita integrar adecuadamente la planificación, la coordinación de funciones y el control de los procesos. En este sentido, la implementación de una planificación estratégica contribuirá a fortalecer la eficiencia operativa, mejorar la toma de decisiones y consolidar la competitividad de la empresa dentro del mercado agrícola

2.6 Marco Estratégico Empresarial

El marco estratégico empresarial constituye el conjunto de elementos que orientan el desarrollo de una organización mediante la definición de su propósito, objetivos y dirección. En este sentido, contar con un direccionamiento estratégico definido facilita que las decisiones dentro de una organización respondan a objetivos previamente establecidos, favoreciendo una mejor coordinación de las actividades y un seguimiento más claro de los resultados alcanzados.

La información recopilada durante la entrevista permitió demostrar que la empresa "Yuleidi" aún no ha establecido elementos como la misión, la visión, los objetivos estratégicos y los valores organizacionales por lo que desarrollarlos prioriza una necesidad y contribuye a mejorar la continuidad del negocio a largo plazo.

2.7 Metodología

La metodología de investigación se desarrolló mediante una estructura que permitió recopilar, analizar e interpretar información relacionada con la planificación estratégica y la gestión administrativa de la empresa "Yuleidi". Para ello se definieron el enfoque, tipo y nivel de investigación, diseño, métodos, técnicas, población y muestra, con el fin de garantizar la

obtención de información pertinente para el diagnóstico organizacional y el diseño de la propuesta. Esta estructura metodológica es consistente con el diseño metodológico planteado para el estudio.

2.7.1 Enfoque

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, debido a que permitió comprender la realidad administrativa de la empresa “Yuleidi” mediante la interpretación de las percepciones, experiencias y criterios de los participantes involucrados en la gestión del negocio. Este enfoque facilitó el análisis de los procesos administrativos y la identificación de las necesidades relacionadas con la planificación estratégica, proporcionando información suficiente para el diseño de una propuesta de mejora.

Hernández Sampieri et al. (2014) señalan que un enfoque cualitativo busca comprender los fenómenos desde la perspectiva de los participantes, analizando sus experiencias dentro de su contexto natural.

2.7.2 Tipo y nivel de investigación

La investigación fue de tipo aplicada, ya que estuvo orientada a resolver una problemática existente en la empresa “Yuleidi” mediante el diseño de una planificación estratégica que contribuya al fortalecimiento de la gestión administrativa. Asimismo, presentó un nivel descriptivo, debido a que permitió caracterizar la situación actual de la organización, identificando las condiciones en que se desarrollan los procesos administrativos y de planificación.

Según Hernández Sampieri et al. (2014), las investigaciones aplicadas buscan solucionar problemas específicos mediante la utilización del conocimiento científico,

mientras que los estudios descriptivos tienen como finalidad detallar las características de un fenómeno o contexto determinado.

2.7.3 *Diseño*

La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental y de corte transversal. Fue no experimental porque las variables no fueron manipuladas por el investigador, sino que se observaron tal como ocurrieron en su contexto natural. Además, fue transversal debido a que la información se recopiló en un único momento, permitiendo diagnosticar la situación administrativa existente durante el período de estudio.

Hernández Sampieri et al. (2014) señalan que el diseño no experimental consiste en observar los fenómenos sin intervenir sobre ellos, mientras que los estudios transversales recopilan la información en un solo momento para describir y analizar una realidad específica.

2.7.4 *Métodos*

Método Descriptivo

Este método se empleó para caracterizar la situación actual de la empresa “Yuleidi”, describiendo como se desarrollan sus procesos administrativos, la forma en que se asignan funciones, se toman decisiones y se controlan actividades, sin intervenir la realidad estudiada.

Arias (2016) señala que la investigación descriptiva busca especificar las propiedades y características importantes de un fenómeno, grupo u organización.

Método Analítico – sintético

Rodríguez Jiménez y Pérez Jacinto, (2017) manifiestan que este método comprende dos procesos intelectuales inversos que operan de manera conjunta: el análisis y la síntesis. El análisis permite descomponer mentalmente un todo en sus partes, cualidades y relaciones

para estudiar el comportamiento de cada componente; mientras que la síntesis integra nuevamente los elementos analizados, posibilitando identificar relaciones y características generales del fenómeno estudiado.

Este método permitió estudiar la gestión administrativa de la empresa “Yuleidi” descomponiendo sus procesos en elementos como planificación, organización, toma de decisiones y control, con el fin de analizarlos de manera individual y, posteriormente, integrar los resultados para comprender de forma global el funcionamiento del negocio y sustentar la propuesta de planificación estratégica.

Método inductivo-deductivo

De acuerdo con Bermúdez Sarguera et al. (2024), el método inductivo se orienta al razonamiento que parte de hechos particulares hacia generalizaciones, mientras que el deductivo aplica principios generales para interpretar situaciones específicas. Los autores sostienen que ambos procesos constituyen formas de razonamiento utilizadas en la investigación científica para comprender la realidad desde diferentes perspectivas metodológicas.

En este sentido, por medio del método inductivo se partió de la observación de la realidad administrativa de la empresa para obtener conclusiones sobre sus principales problemas de gestión; mientras que desde el enfoque deductivo se pudo aplicar fundamentos teóricos de la planificación estratégica para proponer soluciones orientadas a mejorar la competitividad y organización del negocio.

Método Bibliográfico

Arias-Odón (2023) señala que el método bibliográfico consiste en la búsqueda exhaustiva, revisión y análisis de literatura científica, permitiendo obtener información

secundaria útil para la construcción del conocimiento y el desarrollo metodológico de las investigaciones.

Este tipo de método permite sustentar teóricamente la investigación mediante la revisión de libros, artículos científicos, tesis y fuentes académicas relacionadas con planificación estratégica y gestión administrativa, lo que facilitará la construcción del marco teórico y el respaldo científico de la propuesta

2.7.5 Técnicas

Se aplicó la técnica de la entrevista semiestructurada, la cual permitió obtener información detallada sobre la forma en que se desarrollan los procesos administrativos, la toma de decisiones, la planificación, la organización del trabajo y el control de actividades inmersas en el negocio. Esta técnica resultó pertinente debido al reducido número de participantes y al tipo de información que se requerida, puesto que facilitó profundizar las experiencias, percepciones y criterios de las personas responsables de la gestión administrativa.

2.7.6 Población

La población de estudio estuvo conformada por tres personas que participan directamente en la administración y funcionamiento de la empresa “Yuleidi”, ubicada en el cantón El Carmen, Manabí. Estos integrantes cumplen funciones relacionadas con la administración, las ventas, la bodega y la distribución, por lo que mantienen una participación directa en las actividades del negocio.

Debido a las características de la empresa y al reducido número de personas que intervienen en la gestión de la misma, se consideró a los tres integrantes como la población de referencia para el estudio.

2.7.7 Muestra

Se empleó un muestro no probabilístico por conveniencia, debido al reducido tamaño de la población y a las características particulares del negocio “Yuleidi”. La muestra estuvo conformada por un informante clave, seleccionado de manera intencional por su participación directa en la administración del negocio y por el conocimiento que posee sobre los procesos relacionados con la planificación, organización, toma de decisiones y control de actividades.

A diferencia del muestreo probabilístico, este tipo de selección no se basa en el azar, sino en la pertinencia y acceso a la información relevante para el estudio (Hernández Sampieri y otros, 2014)

Dentro de este tipo de muestreo no probabilístico, se utilizó el muestro por conveniencia, el cual consiste en seleccionar a los individuos que están disponibles y que cumplen con las características necesarias para el estudio (Otzen y Manterola , 2017)

En este caso, la selección de este participante permitió obtener información directa sobre la situación administrativa de la empresa y conocer las principales dificultades y fortalezas identificadas durante el desarrollo de sus actividades. Los otros integrantes de la población no formaron parte de la aplicación de la entrevista, por lo que la muestra efectiva correspondió a una persona.

2.8 Aplicación de la Entrevista

Como parte del proceso de diagnóstico, se realizó una entrevista semiestructurada a uno de los responsables de la administración de la empresa "Yuleidi". La información obtenida permitió conocer cómo se desarrollan los procesos administrativos del negocio, especialmente en aspectos relacionados con la planificación, la organización del trabajo, la toma de decisiones y los mecanismos utilizados para el control de las actividades.

El análisis de las respuestas evidenció que la empresa aún no cuenta con una planificación estratégica formal. Durante la entrevista se identificó que no existen documentos donde se establezcan la misión, la visión, los objetivos estratégicos o los procedimientos que orienten el funcionamiento de la organización. Asimismo, se constató que gran parte de las decisiones se fundamentan en la experiencia de los propietarios y en las necesidades que surgen durante la operación diaria, situación que dificulta la planificación de acciones a largo plazo y el seguimiento sistemático del desempeño organizacional.

Sin embargo, los resultados de esta investigación aportados por la entrevista ayudaron a determinar que existen aspectos positivos que de alguna o cierta forma fortalecen las actividades del negocio.

Esos aspectos son: la experiencia en el sector agrícola, la atención personalizada y el servicio de calidad. Este tipo de elementos forman una base sólida para desarrollar e implementar una debida propuesta que brinde las herramientas necesarias que contribuyan al crecimiento del negocio.

Tabla 2. Resultados de la aplicación de la entrevista

Categoría	Resultados obtenidos
Planificación estratégica	La empresa no cuenta con una planificación estratégica formal, ni con objetivos definidos a largo plazo.
Direccionamiento estratégico	No existen misión, visión ni valores institucionales formalmente establecidos.
Organización del trabajo	Se identificó duplicidad de funciones y ausencia de procedimientos estandarizados.
Toma de decisiones	Las decisiones se concentran en los propietarios y se toman de acuerdo con las necesidades del momento.
Control administrativo	No se utilizan indicadores de gestión ni mecanismos formales para evaluar el desempeño organizacional.
Fortalezas empresariales	Se destacó la experiencia en el sector agrícola, la atención personalizada, la asesoría técnica y la confianza de los clientes.

Nota: Estos resultados fueron obtenidos por medio de la entrevista aplicada.

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Los resultados derivados de la entrevista demuestran que una de las principales debilidades de la empresa reside en la ausencia de una planificación estratégica que oriente el desarrollo de sus actividades administrativas. La falta de un direccionamiento estratégico formal limita la definición de objetivos, la organización del trabajo y el establecimiento de mecanismos de control que permitan evaluar el desempeño de la organización.

Asimismo, la inexistencia de procedimientos documentados y de indicadores de gestión genera una administración basada principalmente en la experiencia de los propietarios, situación que puede afectar la eficiencia de los procesos internos y la capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno empresarial. Por ende, se considera necesario la ejecución de una planificación estratégica que fortifique la gestión administrativa, mejore la relación de las actividades y contribuya al crecimiento sostenible de la empresa.

Capítulo III

3 Diseño de la Propuesta

3.1 Título

Planificación estratégica para fortalecer la gestión administrativa de la empresa “Yuleidi”.

3.2 Introducción

La propuesta desarrollada en esta investigación surge a partir de las necesidades identificadas durante el diagnóstico realizado en la empresa "Yuleidi".

Por ello, la información recopilada ayudó a determinar que, aunque el negocio ha logrado sobrellevar sus actividades por varios años, existen varios aspectos que pueden mejorarse o fortalecerse en el tiempo a través de una correcta planificación estratégica.

A partir del análisis efectuado, se evidenció que el negocio “Yuleidi” no cuenta con un direccionamiento estratégico formal ni con un plan de ruta que determine su misión, visión y objetivos institucionales.

También, se logró identificar oportunidades de mejora los cuales está estrechamente relacionados con la distribución de funciones, la planificación de las actividades, la correcta toma de decisiones y sobre todo del seguimiento de los procesos que se deben seguir.

Este tipo de condiciones pueden dificultar la coordinación tanto interna y además, limita la capacidad de una empresa para responder adecuadamente y de forma planificada a las exigencias del entorno agrícola.

Entonces, por medio de estos resultados, se logró diseñar una propuesta ajustada a la realidad y necesidad actual del negocio. Esta comprende un conjunto de herramientas orientadas a fortalecer la gestión administrativa mediante la definición del marco estratégico empresarial, la formulación de objetivos estratégicos y el establecimiento de estrategias y planes de acción que contribuyan a organizar los procesos internos, clarificar las responsabilidades y respaldar la toma de decisiones con criterios más estructurados.

Asimismo, la propuesta incorpora mecanismos de seguimiento y evaluación que permitirán verificar el cumplimiento de los objetivos planteados y promover un proceso de mejora continua. En consecuencia, se busca proporcionar a la empresa una herramienta de gestión que contribuya a incrementar su eficiencia administrativa, fortalecer su competitividad y favorecer su crecimiento sostenible dentro del sector agrícola del cantón El Carmen.

3.3 Justificación

La presente propuesta de planificación estratégica se diseñó con la intención de fortalecer la gestión administrativa de la empresa "Yuleidi", considerando las necesidades descritas durante el diagnóstico organizacional ejecutado en la investigación.

Los resultados se justifican en base a la necesidad de demostrar la carencia de un direccionamiento estratégico formal del negocio, así como de la ausencia de una hoja de ruta donde se señale la misión, visión u objetivos empresariales; así como las debilidades identificadas en temas de organización del trabajo, la correcta toma de decisiones, aspectos que limitan de cierta forma el crecimiento y la competitividad del negocio en el entorno.

En relación con esto, la respectiva propuesta de una planificación estratégica se aborda como opción para atender las necesidades descritas en el diagnóstico situacional del negocio "Yuleidi".

La información obtenida demostró la ausencia de acciones estratégicas que sitúen las actividades del negocio a mejoras continuas, situación que de algún modo dificultan la clasificación de los procesos administrativos y confina la organización de operaciones a mediano y largo plazo.

De acuerdo con lo anterior, resulta esencial contar con mecanismos que se utilicen de apoyo para establecer la gestión y poder definir el rumbo que perseguirá la empresa.

La respectiva propuesta pretende instituir un marco estratégico que acelere la implementación de las actividades y el esclarecimiento de responsabilidades intrínsecamente del negocio. La incorporación de una misión, una visión, objetivos estratégicos y estrategias organizacionales permitirá que las decisiones respondan a una misma dirección, favoreciendo una gestión más ordenada y un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

En el ámbito operativo, se plantean estrategias, planes de acción e indicadores de seguimiento que servirán como apoyo para organizar las actividades administrativas y dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos establecidos. Estos instrumentos facilitarán la evaluación de los avances alcanzados y proporcionarán información útil para la toma de decisiones, promoviendo un proceso de mejora continua acorde con las necesidades de la empresa.

Otro aspecto que respalda la viabilidad de la propuesta es que fue diseñada considerando las características reales del negocio. Las acciones planteadas pueden desarrollarse utilizando la estructura organizacional y los recursos con los que actualmente cuenta la empresa, por lo que su implementación no demanda inversiones elevadas ni modificaciones significativas en su funcionamiento. Esto incrementa las posibilidades de que la propuesta pueda aplicarse de manera gradual y sostenida.

Finalmente, el principal aporte de esta investigación consiste en ofrecer a la empresa un instrumento de planificación adaptado a su realidad organizacional. Más allá de establecer estrategias, la propuesta proporciona una guía para organizar los procesos administrativos, dar seguimiento a las actividades y orientar la toma de decisiones hacia el cumplimiento de objetivos que contribuyan al crecimiento y fortalecimiento del negocio

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivo general

Fortalecer la gestión administrativa de la empresa “Yuleidi” mediante una planificación estratégica orientada a mejorar la organización interna, la toma de decisiones, el control de las actividades y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

3.4.2 *Objetivos específicos*

- Establecer el direccionamiento estratégico de la empresa mediante la definición de la misión, visión, valores organizacionales y objetivos estratégicos.
- Organizar las funciones y responsabilidades de los colaboradores mediante una estructura funcional y un manual de funciones que contribuya a reducir la duplicidad de tareas.
- Fortalecer la atención al cliente y el control de inventarios mediante procedimientos y registros que contribuyan a mejorar la disponibilidad de productos.
- Mejorar la gestión de proveedores y la disponibilidad de productos mediante mecanismos de evaluación y seguimiento acordes con las necesidades del negocio.
- Establecer indicadores y mecanismos de control que permitan respaldar la toma de decisiones mediante información administrativa y comercial.

3.5 Alcance

La propuesta tiene como alcance el fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa "Yuleidi", mediante la formulación de una planificación estratégica adaptada a las características y necesidades del negocio. Por ello, comprende el establecimiento del direccionamiento estratégico, los objetivos estratégicos, las estrategias organizacionales, el plan de acción, los indicadores de gestión, el cronograma y el presupuesto estimado de implementación de la propuesta.

Esta propuesta fue elaborada una vez realizado el diagnóstico situacional de la investigación, la cual arrojo como resultado varias necesidades que requiere la empresa "Yuleidi". Entre las que destacan la inexistencia de una planificación estratégica, además, de la falta de lineamientos que guían hacia una correcta administración del negocio y varias debilidades relacionadas con los procesos administrativos.

Por ello, resulta pertinente demostrar que estos planteamientos buscan la forma de resolver las diversas situaciones a las cuales está expuesto el negocio.

La aplicación de la propuesta permitirá de cierta manera mejorar las actividades tanto administrativas y operativas del negocio, claro está siguiendo los objetivos trazados. Asimismo, las diferentes estrategias y operaciones planteadas ayudarán a que el negocio sea más eficiente en cuanto al uso de sus recursos disponibles, la correcta labor asignada enfocada en la mejora continua y el crecimiento del negocio.

La ejecución del proyecto dependerá de la disponibilidad de contar con los recursos necesarios, así como el compromiso por parte de los propietarios y de la conjunta participación de los colaboradores.

La propuesta busca proporcionar a la empresa una guía que facilite la organización de sus actividades, la distribución de responsabilidades, el seguimiento de las acciones y la toma de decisiones. Sin embargo, el alcance se limita a la formulación de la propuesta, por lo que la medición de los resultados obtenidos después de su aplicación no forma parte del presente estudio y quedará sujeta a una etapa posterior de implementación y seguimiento por parte de la empresa.

3.6 Base Legal

La planificación estratégica para la empresa "Yuleidi" se fundamenta en el marco jurídico ecuatoriano que regula el desarrollo de las actividades comerciales, administrativas,

tributarias y laborales. Estas disposiciones legales establecen los principios y obligaciones que deben cumplir las organizaciones para desarrollar sus actividades de forma eficiente, transparente y conforme a la normativa vigente.

Constitución de la República del Ecuador

Los principios establecidos en la Constitución de la República del Ecuador sirven de fundamento para el desarrollo de actividades económicas dentro del país. En este tipo de principios se reconocen derechos y principios que pueden respaldar el ejercicio de alguna actividad comercial, con políticas que estén dirigidas al desarrollo productivo.

En este sentido, resulta esencial señalar que el artículo 66 señala el derecho de las personas a emprender cualquier tipo de actividad económica de manera individual o colectiva, claro está de forma legal.

Por otra parte, el artículo 284 establece que una adecuada política económica debe fortalecer o fomentar la producción y de cierta forma promover un desarrollo sostenible, el cual está ligado a la responsabilidad social corporativa.

En base a esto, los artículos suelen tener relación con el presente proyecto debido a que la respectiva propuesta pretende organizar la gestión administrativa del negocio.

Código de comercio

El funcionamiento de la mayor parte de los negocios desarrolla sus actividades bajo el Código de Comercio, debido a que esta suele regular las diferentes relaciones mercantiles que realizan las personas tanto naturales como jurídicas en el país.

Tomando en consideración, que la empresa "Yuleidi" enmarca sus actividades comerciales en la venta de insumos agrícolas, resulta necesario que esta desarrolle sus

procesos conforme las disposiciones de este órgano legal. Por esta razón, en la propuesta se toma de referencia este marco normativo nacional que asegure acciones conforme la legislación.

Código de trabajo

En la actualidad, el crecimiento de un negocio no se basa netamente en los resultados de las ventas, estos también se suelen establecerse por medio de la organización del trabajo interno del negocio. Por ello, resulta pertinente señalar que el código del trabajo suele establecer derechos y obligaciones que se deben regir dentro de un negocio u empresa.

Por consiguiente, para que la empresa "Yuleidi" pueda funcionar adecuadamente es necesario que exista un código de convivencia y normativas que rijan su funcionamiento para evitar problemas que desencadenen en una desorganización.

Ley de régimen tributario interno

Para que un negocio funcione correctamente es necesario que se sigan y apliquen las respectivas responsabilidades tributarias que rigen dentro de la ley del Ecuador, en este caso, todo negocio que pretenda realizar sus funciones mercantiles debe de regirse bajo la Ley de Régimen Tributario Interno.

Este tipo de ley se basa en que todo negocio debe estar legalmente constituido, es decir, estar legalmente inscrito, emitir comprobantes de compra y venta, es decir, un facturero tanto físico como virtualmente para de esa manera cumplir con los deberes tributarios correspondientes.

En el caso del negocio "Yuleidi", atender este tipo de requisitos legales no solo favorece a una mejor situación financiera, sino que repercute en una administración más ordenada y transparente.

3.7 Desarrollo de la Propuesta

Para la elaboración de la propuesta de una planificación estratégica para la empresa “Yuleidi”, la cual está encaminada a fortalecer tanto su gestión administrativa, así como operativa por medio del uso de herramientas de gestión que ayuden a mejorar la organización intrínseca del negocio, así como la optimización oportuna de la toma de decisiones y, en consecuencia, lograr establecer indicadores de seguimiento que ayuden a verificar el cumplimiento de los objetivos planteados.

3.7.1 *Marco estratégico empresarial*

En base a la información anteriormente analizada, el negocio “Yuleidi” basaba sus decisiones en experiencias que de alguna manera involucraban la subjetividad. A raíz de esto, se logró verificar que aun así existe una limitada ausencia de aspectos que orientan de manera formal el rumbo del negocio.

Bajo esta fundamentación, resulta necesario incorporar un marco estratégico empresarial que reúna en una hoja de ruta la respectiva misión, visión y valores organizacionales.

Mediante esta premisa, contar con estos lineamientos ayudara al negocio encaminar sus acciones bajo un mismo propósito que le permita desarrollarse de manera más organizada.

Misión

Comercializar insumos agrícolas de calidad para el sector bananero y agrícola, ofreciendo asesoría técnica especializada, atención personalizada y soluciones oportunas que

contribuyan a mejorar la productividad de nuestros clientes, actuando con responsabilidad, compromiso y ética empresarial.,.

Visión

Ser una empresa líder y referente en la comercialización de insumos agrícolas en el cantón El Carmen, reconocida por la calidad de sus productos, la confianza de sus clientes y su compromiso con el desarrollo sostenible e innovador del sector agrícola al año 2030.

Valores organizacionales

Tabla 3. Valores Organizacionales

Valores Organizacionales	
Responsabilidad	Cumplir de manera oportuna los compromisos comerciales y administrativos, garantizando un servicio confiable y de calidad para los clientes.
Honestidad	Actuar con transparencia, ética e integridad en todas las operaciones y relaciones comerciales del negocio.
Compromiso	Desarrollar las actividades con dedicación para brindar soluciones oportunas a los clientes.
Orientación al cliente	Priorizar la satisfacción y fidelización de los clientes mediante una atención personalizada y un servicio eficiente.
Trabajo en equipo	Fomentar la colaboración, comunicación y la coordinación entre miembros del negocio para alcanzar los objetivos organizacionales.
Mejora continua	Buscar oportunidades de optimizar y mejorar los procesos del negocio para estar a la vanguardia del mercado.

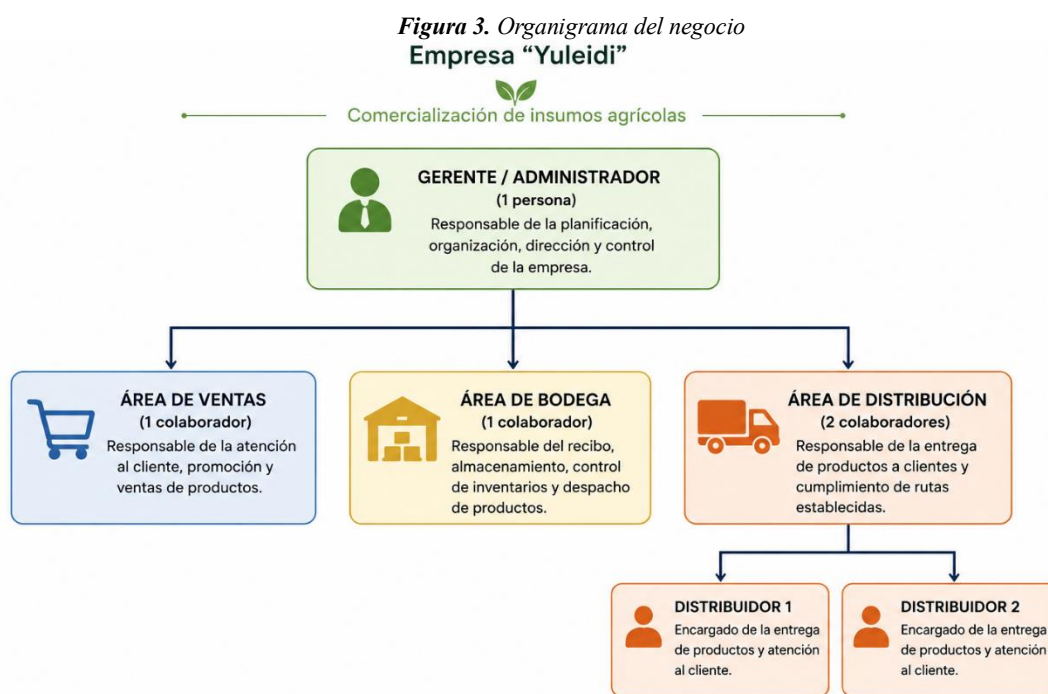
Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Los valores organizacionales planteados forman la base ética y cultural sobre la cual se orientará el desarrollo de las actividades de la empresa "Yuleidi".

Estos valores no solo contribuyen a fortalecer las relaciones administrativas entre los colaboradores del negocio, sino que pueden favorecer a un ambiente de trabajo más dinámico y comunicativo apoyado en valores como la responsabilidad, el respeto y el compromiso con el servicio.

Una vez incorporando estos valores a las actividades diarias del negocio, se irán viendo resultados de una mejor gestión, además, de orientarse las decisiones del negocio a una mejora continua. Así, la empresa contará con una cultura organizacional más sólida, alineada con la planificación estratégica y con los objetivos planteados para impulsar su crecimiento

Organigrama



Elaborado por la autora: Yuleidi Yaribeth Murillo López

El organigrama propuesto para la empresa “Yuleidi” presenta una estructura organizacional funcional diseñada de acuerdo con las características y necesidades de una microempresa dedica a la comercialización de insumos agrícolas. El propósito de este recuadro es establecer una organización clara de las funciones de cada colaborador

El negocio poseía una estructura organizacional un poco confusa debido a que ciertas funciones las realizan varios integrantes del negocio, es decir, existe una duplicidad de funciones lo que desencadena una desorganización.

En cambio, al aplicar esta nueva definición de funciones permitirá que el negocio pueda administrar correctamente sus actividades operacionales como lo es el área de ventas, bodega y distribución. Esta propuesta se basa en asignar las responsabilidades específicas a cada área funcional evitando la repetición de tareas y orientando a cada colaborador a su función.

Entonces, el delimitar las funciones permitirá de cierto modo mejorar la carga de trabajo sin dejar de lado una mejor comunicación de índole efectiva facilitando así la correcta supervisión de funciones. De esta forma, contribuirá a una mejor utilización de los recursos humanos disponibles, reduciendo la sobrecarga laboral y favoreciendo una toma de decisiones más eficiente y oportuna.

Subsiguientemente, el organigrama propuesto constituye una herramienta de apoyo para la implementación de la planificación estratégica, ya que proporciona una estructura organizacional más ordenada, fortalece la coordinación entre las áreas y sienta las bases para el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados en la presente propuesta. Incorporar este organigrama a la empresa "Yuleidi" permitirá y a su vez ayudará a fortalecer una gestión administrativa eficiente, mejorar la capacidad de respuesta del negocio frente a las demandas exigentes del mercado y promover un crecimiento organizacional sostenible.

3.7.2 *Objetivos estratégicos*

Tabla 4. Objetivos estratégicos

N.º	Objetivo estratégico	Resultado esperado	Indicador
OE1	Fortalecer la gestión administrativa mediante la	Mejorar la eficiencia administrativa y	Porcentaje de actividades

	implementación de herramientas de planificación, organización y control.	coordinación interna del negocio.	planificadas ejecutadas.
OE2	Incrementar la satisfacción y fidelización de clientes mediante la atención personalizada y disponibilidad de productos.	Aumentar la retención y confianza de clientes.	Nivel de satisfacción de los clientes.
OE3	Optimizar la organización interna mediante la definición clara de funciones y responsabilidades.	Reducir la duplicidad de funciones y mejorar la productividad.	Porcentaje de funciones documentadas.
OE4	Fortalecer la competitividad empresarial mediante la diversificación de productos y la gestión eficiente de proveedores.	Incrementar la capacidad competitiva del negocio y mejorar el abastecimiento de productos.	Porcentaje de disponibilidad de productos.
OE5	Mejorar la toma de decisiones mediante el uso de información administrativa y comercial.	Generar decisiones más oportunas y fundamentadas.	Porcentaje de decisiones respaldadas por informes administrativos.

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Los objetivos estratégicos presentados en la tabla se formularon tomando en cuenta la referencia de los resultados obtenidos sobre la situación actual del negocio "Yuleidi". Cada una de estas responden a la necesidad identificada en el negocio y, consecuentemente, forman parte de las acciones ligadas a la propuesta del presente proyecto. En este sentido, estos objetivos permiten establecer una dirección adecuada para fortificar la organización del negocio y por tanto, lograr mejorar su funcionamiento operativo.

Uno de los principales propósitos es consolidar la gestión administrativa mediante la incorporación de herramientas que apoyen la planificación, la organización y el control de las actividades. De igual forma, se plantea fortalecer la atención al cliente, considerando que la calidad del servicio y la cercanía con los compradores han sido factores que han permitido a la empresa diferenciarse dentro del mercado de insumos agrícolas.

Asimismo, los objetivos relacionados con la organización interna buscan definir con mayor claridad las funciones y responsabilidades de cada integrante del negocio, evitando la duplicidad de actividades observada durante el diagnóstico. A esto se suma la búsqueda de decisiones dentro del negocio los cuales se apoyen en información más relevante con índole actualizada.

Asimismo, la propuesta considera pertinente la oferta de productos y sobre todo mantener una relación más cercana con los diferentes proveedores, por tanto, estas acciones responden ciertamente a las necesidades identificadas.

En fin, este tipo de objetivos estratégicos se basan en una coherencia organizativa que orienten acciones pertinentes que ayuden al fortalecimiento empresarial y a la mejora continua.

3.7.3 Estrategias organizacionales

Tabla 5. Estrategias organizacionales

Objetivo estratégico	Estrategia propuesta
Fortalecer la gestión administrativa mediante la implementación de herramientas de planificación, organización y control.	Incorporar un sistema básico de planificación que contemple la programación de actividades, reuniones periódicas de seguimiento y mecanismos de control de tareas.
Incrementar la satisfacción y fidelización de clientes mediante una atención personalizada y disponibilidad de productos.	Estandarizar el proceso de atención al cliente y fortalecer el control de inventarios para garantizar la disponibilidad oportuna de los productos.
Optimizar la organización interna mediante la definición clara de funciones y responsabilidades.	Definir las funciones de cada integrante del negocio mediante un manual de funciones y establecer responsabilidades específicas para cada cargo, evitando la duplicidad de funciones.
Fortalecer la competitividad empresarial mediante la diversificación de productos y la gestión eficiente de proveedores.	Consolidar relaciones comerciales con proveedores estratégicos y ampliar progresivamente el portafolio de insumos agrícolas de acuerdo con las necesidades del mercado.
Mejorar la toma de decisiones mediante el uso de información administrativa y comercial.	Organizar registros administrativos e informes comerciales que faciliten el análisis de la

información actualizada y respalden la toma de decisiones de los propietarios.

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Las estrategias organizacionales planteadas fueron trazadas en base a los resultados del diagnóstico realizado en la empresa "Yuleidi" y mantienen una relación directa con los objetivos estratégicos definidos en la planificación. La respectiva formulación permitió definir soluciones necesarias que disminuyan las debilidades previamente identificadas, considerando así la capacidad operativa y los recursos disponibles del negocio.

Tomando como referencia la tabla cada estrategia está sujeta a una respuesta, es decir, que cada objetivo posee una estrategia encaminada al fortalecimiento empresarial del negocio. En consecuencia, su implementación permitirá mejorar el desempeño organizacional y generar condiciones favorables para el crecimiento sostenible de la empresa.

3.7.4 Plan de acción

El plan de acción forma parte del instrumento operativo por medio del cual se establecerán las estrategias definidas en la presente propuesta de planificación estratégica. En él se establecen las actividades específicas, los responsables de su ejecución, los recursos requeridos, el tiempo estimado para su desarrollo y los indicadores que permitirán evaluar el cumplimiento de cada objetivo estratégico

Plan de acción del objetivo estratégico 1

Tabla 6. Plan de acción del objetivo estratégico 1

Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Plazo	Indicador
-------------------	--------------------	--------------------	-----------------	--------------	------------------

Implementar un sistema básico de planificación administrativa.	Elaborar el plan estratégico institucional.	Gerente/Administrador	Computador, documentos administrativos	Mes 1	Plan estratégico elaborado.
	Definir metas y actividades trimestrales.	Gerente/Administrador	Formatos de planificación	Mes 1	% de actividades planificadas.
	Establecer reuniones mensuales de seguimiento.	Gerente/Administrador	Sala de reuniones	Permanente	Número de reuniones realizadas.
	Diseñar un formato para el seguimiento de actividades.	Gerente/Administrador	Microsoft Excel	Mes 2	Formato implementado.

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Plan de acción del objetivo estratégico 2

Tabla 7. Plan de acción del objetivo estratégico 2

Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Plazo	Indicador
Fortalecer la atención al cliente y el control de inventarios.	Elaborar un protocolo de atención al cliente.	Responsable de Ventas	Manual de atención	Mes 2	Protocolo implementado.
	Aplicar encuestas de satisfacción.	Responsable de Ventas	Formularios	Trimestral	Nivel de satisfacción del cliente.
	Actualizar semanalmente el inventario.	Responsable de Bodega	Sistema de registros	Permanente	Disponibilidad de productos.
	Registrar sugerencias y reclamos de clientes.	Responsable de Ventas	Libro de novedades	Permanente	Número de sugerencias atendidas.

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Plan de acción del objetivo estratégico 3

Tabla 8. Plan de acción del objetivo estratégico 3

Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Plazo	Indicador
Definir funciones y responsabilidades para cada cargo.	Elaborar el manual de funciones.	Gerente/Administrador	Computador	Mes 2	Manual elaborado.
	Socializar las funciones con los colaboradores.	Gerente/Administrador	Material de apoyo	Mes 2	Personal capacitado.
	Asignar responsabilidades por área.	Gerente/Administrador	Organigrama	Mes 3	% de funciones documentadas.
	Evaluar el cumplimiento de funciones.	Gerente/Administrador	Lista de verificación	Semestral	Evaluaciones realizadas.

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Plan de acción del objetivo estratégico 4

Tabla 9. Plan de acción del objetivo estratégico 4

Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Plazo	Indicador
Mejorar la gestión de proveedores y ampliar el portafolio de productos.	Identificar nuevos proveedores.	Gerente/Administrador	Base de datos	Mes 3	Número de proveedores evaluados.
	Evaluar precios y calidad de productos.	Gerente/Administrador	Cotizaciones	Permanente	Comparativos realizados.
	Incorporar nuevos insumos agrícolas.	Gerente/Administrador	Presupuesto	Mes 4	Nuevos productos incorporados.

	Evaluar el desempeño de proveedores.	Gerente/Administrador	Formato de evaluación	Semestra 1	Evaluaciones realizadas.
--	--------------------------------------	-----------------------	-----------------------	------------	--------------------------

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

Plan de acción del objetivo estratégico 5

Tabla 10. Plan de acción del objetivo estratégico 5

Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos	Plazo	Indicador
Implementar registros administrativos e informes periódicos.	Diseñar formatos de registro administrativo.	Gerente/Administrador	Microsoft Excel	Mes 2	Formatos implementados.
	Elaborar informes mensuales de ventas e inventarios.	Administrador y Ventas	Base de datos	Mensual	Informes elaborados.
	Analizar los resultados obtenidos.	Gerente/Administrador	Informes administrativos	Mensual	Reuniones de análisis realizadas.
	Tomar decisiones basadas en la información generada.	Gerente/Administrador	Reportes gerenciales	Permanente	Decisiones respaldadas por informes.

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

El plan de acción integra un conjunto de actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos para la empresa "Yuleidi". Cada actividad responde a una necesidad detectada en la empresa "Yuleidi" y fue planteada considerando los recursos con los que actualmente cuenta el negocio, de manera que su ejecución sea viable y pueda incorporarse gradualmente a las actividades diarias.

Para facilitar su desarrollo, en cada acción se definieron los responsables, los recursos requeridos, los plazos de ejecución y los indicadores de seguimiento. Estos elementos permitirán verificar el cumplimiento de las actividades, identificar posibles dificultades durante su aplicación y realizar los ajustes necesarios para que la propuesta contribuya al fortalecimiento de la organización.

El plan de acción se convierte en una herramienta de gestión que contribuye a mejorar la organización interna, optimizar los procesos administrativos, fortalecer la atención al cliente y promover una toma de decisiones basada en información confiable.

3.7.5 Cronograma propuesto de implementación

El cronograma propuesto establece una secuencia de actividades que la empresa podrá desarrollar durante un periodo de seis meses, en caso de decidir implementar la propuesta.

El cronograma de actividades de la empresa se logró trazar por medio de las necesidades detectadas a lo largo de la investigación, además, de coincidir con los posibles resultados reales de la empresa “Yuleidi”. Por este motivo, las primeras actividades están estrechamente dirigidas a ordenar los procesos tanto internos del negocio, así como definir las respectivas responsabilidades, ya que estos aspectos son los que representan el punto inicial de partida para la correcta ejecución de la propuesta planteada.

Esta organización permite que la propuesta de implementación se realice de manera gradual, sin afectar el funcionamiento cotidiano del negocio. Además, facilita el seguimiento de cada etapa y brinda la posibilidad de realizar ajustes cuando sea necesario, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos planteados.

Tabla 11. Cronograma de implementación de la propuesta.

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Elaboración y socialización del plan estratégico	●					
Elaboración del manual de funciones y responsabilidades	●	●				
Socialización del organigrama y funciones al personal		●				
Implementación de formatos de planificación y control		●	●			
Diseño del protocolo de atención al cliente		●				
Aplicación de encuestas de satisfacción			●		●	
Organización y actualización del inventario		●	●	●	●	●
Búsqueda y evaluación de nuevos proveedores			●	●		
Incorporación de nuevos productos				●	●	
Elaboración de informes administrativos mensuales		●	●	●	●	●
Reuniones mensuales de seguimiento		●	●	●	●	●
Evaluación del cumplimiento de indicadores					●	●

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

El cronograma de implementación fue diseñado considerando la capacidad operativa de la empresa "Yuleidi" y la disponibilidad de sus recursos humanos. El cronograma se estructuró considerando la forma en que actualmente opera la empresa y la disponibilidad de tiempo de sus responsables.

Por ello, las actividades fueron distribuidas de manera progresiva, permitiendo que cada una pueda desarrollarse sin interferir con las labores cotidianas del negocio.

En una primera etapa se plantea organizar los procesos internos mediante la elaboración del plan estratégico, la definición de funciones y la incorporación de herramientas administrativas básicas.

Seguidamente, la empresa logrará mejorar, incluso evolucionar en temas con relación a la atención del cliente, el controlar los inventarios y el fortalecer correctamente la relación con los respectivos proveedores, este tipo de acciones contribuirán a corregir el desarrollo de sus actividades mercantiles.

Por último, se plantea cumplir con un seguimiento de forma periódica donde se verifiquen las acciones ejecutadas que persigan el respectivo cumplimiento de los objetivos previamente establecidos y así, estimar los resultados logrados.

Resultados esperados

Los resultados que se pretenden lograr o alcanzar con la aplicación de esta propuesta son los siguientes:

- Mejorar la coordinación interna del negocio.
- Reducción de duplicidad de funciones del negocio.
- Toma de decisiones acertadas.
- Satisfacción al cliente.
- Fortalecimiento administrativo.

3.7.6 Presupuesto de la propuesta

Tabla 12. Presupuesto de la propuesta

Concepto	Cantidad	Valor unitario (USD)	Valor total (USD)
Impresión del plan estratégico, manual de funciones y formatos administrativos	1	60,00	60,00
Materiales de oficina (carpetas, hojas, archivadores, bolígrafos)	1	50,00	50,00
Elaboración e impresión de formatos de control administrativo	1	30,00	30,00

Capacitación interna para la socialización de la propuesta (material de apoyo y refrigerios)	1	80,00	80,00
Actualización y organización del archivo administrativo	1	40,00	40,00
Fondo para imprevistos durante la implementación	1	40,00	40,00
Total, estimado			300,00

Elaborado por la autora: Yuleidi Yarisbeth Murillo López

El presupuesto estimado para la implementación de la propuesta asciende a USD 300,00, monto que resulta accesible para la empresa "Yuleidi" considerando el tamaño de sus operaciones y su capacidad financiera.

Este presupuesto se basa netamente en relación que la propuesta no necesita de la contratación de más personal, ni de buscar otro tipo de infraestructura o crear nuevos escenarios del negocio. Si ese fuera el caso se replantearía las acciones y objetivos como tales.

La propuesta centra un presupuesto muy bajo especialmente destinados a recursos básicos como la elaboración de instrumentos de índole administrativo, la organización de documentos necesarios dentro de las funciones del negocio, así como la difusión de la propuesta entre quienes participan en la gestión del negocio.

Por tanto, este tipo de acciones priorizan mejorar la aplicación de una correcta planificación estratégica y poder ofrecer al mercado soporte vitalicio de la gestión administrativa.

Conclusiones

1. El presente proyecto investigativo ayudó a discernir que el negocio "Yuleidi", desarrollaba sus actividades administrativas principalmente a partir de las experiencias de sus colaboradores y de las necesidades que surgían diariamente. Aunque esta forma de gestión ha permitido mantener el funcionamiento del negocio, también ha generado limitaciones relacionadas con la falta de planificación, la duplicidad de funciones y la ausencia de herramientas que orienten de manera organizada la toma de decisiones y el seguimiento de las actividades.
2. El análisis de la literatura especializada confirmó la importancia de la planificación estratégica como un instrumento que contribuye a organizar los recursos, definir objetivos y establecer acciones orientadas al desarrollo de las organizaciones. En el caso de las microempresas, su aplicación cobra especial relevancia porque facilita una administración más estructurada y favorece la adaptación a los cambios del entorno sin perder de vista los objetivos institucionales.
3. A partir de la información recopilada durante el diagnóstico fue posible diseñar una propuesta ajustada a las características y necesidades de la empresa. La incorporación del marco estratégico empresarial, los objetivos estratégicos, las tácticas, el plan de acción, el cronograma y el presupuesto ofrece una guía práctica que puede servir de apoyo para organizar las actividades administrativas y fortalecer el funcionamiento del negocio de manera progresiva.

4. La propuesta planteada constituye una alternativa viable para fortalecer la estructura organizacional del negocio “Yuleidi”, debido a que fue diseñada considerando las características, necesidades y recursos disponibles de la empresa. En este sentido, su implementación puede contribuir a mejorar los procesos administrativos, fortalecer la organización interna y respaldar la toma de decisiones mediante herramientas de gestión más estructuradas.

Recomendaciones

- Implementar de forma progresiva la propuesta de planificación estratégica presentada en esta investigación, procurando cumplir las actividades establecidas en el plan de acción y el cronograma de implementación.
- Socializar el marco estratégico empresarial con todos los colaboradores de la empresa, promoviendo el conocimiento de la misión, visión, valores organizacionales, objetivos estratégicos y funciones asignadas a cada cargo.
- Mantener actualizados los procedimientos administrativos, los registros de control y el manual de funciones, con la finalidad de mejorar la organización interna, evitar la duplicidad de actividades y fortalecer la coordinación entre las áreas de trabajo.
- Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de los objetivos estratégicos mediante los indicadores establecidos en la propuesta, utilizando los resultados obtenidos como base para la toma de decisiones y la implementación de acciones de mejora continua.

Bibliografía

- Amador Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. *Publicación semestral, UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1*, 4(8), 1-2. <https://orcid.org/0000-0003-2733-4767>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2004). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Registro Oficial Suplemento No. 463 y sus reformas.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial No. 449.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). *Código de Comercio*. Registro Oficial Suplemento No. 497.
- Banco Central del Ecuador. (25 de marzo de 2026). *Ecuador crece 3,7% en 2025 impulsado por exportaciones e inversión*. <https://www.bce.fin.ec/ecuador-crece-37-en-2025-impulsado-por-exportaciones-e-inversion/>
- Bonilla-Trávez, G. H., German-Chicaiza, L. D., y Navas-Olmedo, W. H. (2026). Incidencia de la transformación digital y la eficiencia de la gestión administrativa en una empresa. *Science Journal*, 4(1), 280-292. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v4/n1/228>
- Calle García, A. J., Wilson Salgado, V. A., Muñoz Soledispa, C. J., Villanueva Caicedo, D. E., y Franco Martinez, B. R. (2025). El control estratégico: evaluación y seguimiento en la planificación. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 35-44. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10012554.pdf>
- CEPAL. (noviembre de 2023). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2023. El financiamiento de una transición sostenible: inversión para crecer y enfrentar el*

cambio climático. Naciones Unidas: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/67989-estudio-economico-america-latina-caribe-2023-financiamiento-transicion>

Chepu Aza, Y. Y., y Vera Arellano, J. A. (2023). *La gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral de las microempresas del sector comercial del cantón Tulcán periodo 2022*. repositorio.upec.edu.ec:https://repositorio.upec.edu.ec/items/bcaee268-3add-412d-a493-621c995a907c

Congreso Nacional del Ecuador. (2005). *Código del Trabajo*. Registro Oficial Suplemento No. 167 y sus reformas.

David, F. (2013). *Administración estratégica*. Pearson Educación. <https://es.scribd.com/doc/253034905/2-Administracion-Estrategica-Fred-David>

David, F. R., y David, F. R. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimoquinta edición ed.). Pearson Educación. <https://compresspdf.qoli.info/download/compresspdf>

Delgado Delgado, D. D., Pilaloe David, W. O., Holguin Burgos, B. P., y Cali Cadena, K. M. (2023). Diagnóstico FODA como elemento de planeación estratégica de negocios de producción de cacao CCN51 en el Triunfo, Guayas, Ecuador. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 102-118. <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i2.1172>

García Blanco, Y., y Moros Fernández, H. (2023). Caracterización de patrones de toma de decisiones en directivos. *Revista científica del Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial*, 17(3). <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/23310>

- Hanel del Valle, J., y Hanel González, M. (2004). *Análisis Situacional*. AZCAPOTZALCO.
<https://zaloamati.azc.uam.mx/bitstreams/2d2d804f-8340-46d4-93c2-556722fa3d64/download>
- Hernández Madrigal, M. (2017). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 111-124. <https://doi.org/10.22206/cys.2017.v42i1.pp115-128>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). McGraw Hill.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- INEC. (2022). *Censo de Población y Vivienda*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- INEC. (2025). *Boletín Técnico del Índice de Precios al Consumidor (IPC)*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- INEC. (2026). *Principales resultados mercado laboral-ENEMDU*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/>
- Kotler, P., Keller, K. L., y Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (Décimo sexta ed.). Pearson Education. https://sinhvien.dinhvienminh.net/wp-content/uploads/2019/01/Marketing-Management-Global-Edition-Philip-Kotler-Kevin-Lane-Keller-16th-2021_compressed-1.pdf
- Lora Guzmán, H., Cardona Arbeláez, D. A., y Brito Carrillo, C. (2021). El direccionamiento estratégico como herramienta para la generación de ventajas competitivas en el sector de las pymes. *Análisis para el sector ventajas competitivas en el sector de las pymes. Análisis para el sector turismo. Dictamen Libre*(29), 167-178.
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.29.8017>

- Lozano-Torres, B. V., Toro-Espinoza, M. F., y Calderón-Argot, D. J. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. *Dominio de las Ciencias*, 7(6), 907-921. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i6.2371>
- Malsam, W. (14 de mayo de 2025). *Introducción a la planificación organizacional: Cómo elaborar un plan organizacional [Documento web]*. projectmanager.com: <https://www.projectmanager.com/blog/what-is-organizational-planning>
- Millan Valencia, A. (17 de noviembre de 2025). *Por qué Daniel Noboa sufrió en Ecuador un masivo revés electoral 7 meses después de ganar cómodamente su reelección. [Noticia]*. bbc.com: <https://www.bbc.com/mundo/articles/cjd0m4931ngo>
- Ministerio de Gobierno. (2025). *Permiso de Funcionamiento*. ministeriodegobierno.gob.ec: <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/permiso-anual-de-funcionamiento/>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Revista Internacional de Morfología*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. (2025). *Perspectivas del Medio Ambiente Mundial 7: Un futuro que elegimos – Por qué invertir en la Tierra ahora puede generar un billón de dólares de beneficios para todos*. <https://www.unep.org/resources/global-environment-outlook-7>
- Quintero Arango, L. F., y Bedoya Jiménez, M. A. (2022). Planeación estratégica y morfología organizacional en el contexto universitario: estudio de caso. *Revista CEA*, 8(18), 1-21. <https://doi.org/10.22430/24223182.2228>
- Rodas-Tobar, M. I., Andrés-Romero, M. P., y Astudillo-Guillén, D. B. (2022). Proyecto de inserción laboral inclusivo: formulación de su gestión organizacional. *Retos Revista*

de Ciencias de Administración y Economía, 12(24), 368-384.
<https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.10>

Romero-Nava, M. A. (2024). Plan estratégico de mejoras para los procesos administrativos y operativos de las empresas públicas. *Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura*, 1(10), 54-72.
<https://doi.org/10.35381/i.p.v6i10.3856>

Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (9 de enero de 2014). *Productos seguros y de calidad para el consumo*. <https://www.acreditacion.gob.ec/productos-seguros-y-de-calidad-para-el-consumo/>

SRI. (20 de junio de 2023). *Código tributario* . https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/ecfc5e70-e0cf-4f52-b2ba-8c4fc8035f68/Codigo_Tributario_20_junio_2023.pdf

SRI. (2025). *Registro Único de Contribuyentes (RUC)*. [sri.gob.ec: https://www.sri.gob.ec/ruc-personas-naturales#inscripci%C3%B3n](https://www.sri.gob.ec/ruc-personas-naturales#inscripci%C3%B3n)

SRI. (2026). *Facturación electrónica* . <https://www.sri.gob.ec/facturacion-electronica>

SuperCias. (20 de mayo de 2014). *Ley de Compañías* .
<https://www.supercias.gob.ec/portalscv/Institucion/SectorSocietario.php?seccion=ley-de-compa%C3%B1as>

Universidad Internacional de Valencia. (10 de Marzo de 2025). *Fenómeno El Niño y sus patrones climáticos en Ecuador*.
<https://www.universidadviu.com/ec/actualidad/nuestros-expertos/fenomeno-el-nino-y-sus-patrones-climaticos-en-ecuador>

- Uricoechea, F. (2002). *División del trabajo y organización social: una perspectiva sociológica*. Grupo Editorial Norma. División del trabajo y organización social: una perspectiva sociológica
- UTPL. (22 de agosto de 2023). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Circular Inclusiva*.
<https://doi.org/https://procuraduria.utpl.edu.ec/NormativaExterna/REGLAMENTO%20GENERAL%20A%20LA%20LEY%20ORG%C3%81NICA%20DE%20ECONOM%C3%8DA%20CIRCULAR%20INCLUSIVA.pdf>
- Valarezo Beltrón, C. O. (2022). Diagnóstico situacional para la gestión estratégica de la Asociación Asopapropie en Membrillo, Ecuador. *Revista ECA Sinergia*, 13(3), 65-72.
<https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v13i3.4278>
- Weihrich, H., Cannice, M. V., y Koontz, H. (2017). *Administración: Una perspectiva global, empresarial y de innovación.[eBook]* (Decimoquinta edición ed.). McGraw Hill.
<https://ebooks.ucacue.edu.ec/reader/administracion-una-perspectiva-global-empresarial-y-de-innovacion-1715717557?location=5>
- Yoza-Rodríguez, N. R., y Andrade-Delgado, F. A. (2024). Control interno y su impacto en la toma de decisiones de la empresa Audicontables GFC. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 8(15), 454-476.
<https://doi.org/10.46296/yc.v8i15.0472>
- Zayas Sabatela, M. (2020). Procedimiento para el estudio de la organización del trabajo en un proceso productivo. *Cofin Habana*, 15(2).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000200005&lng=es&tlng=es.

Anexos

Anexo I. Formato de entrevista

FORMATO DE ENTREVISTA

Proyecto de investigación: Planificación estratégica para fortalecer la gestión administrativa en la empresa 'Yuleidi', cantón El Carmen, provincia de Manabí.

Objetivo: Recopilar información sobre los mecanismos de planificación estratégica y gestión administrativa implementados en la empresa Yuleidi

Datos generales

Nombres	Veliz Fallu Steven Yair
Cargo/función	Ventas
Fecha	05/07/2026

VARIABLE INDEPENDIENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



Dimensión 1. Análisis situacional

Objetivo: Identificar las condiciones internas y externas del negocio.

Nº	Pregunta
1	Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales fortalezas de la empresa? 1. Asesoría personalizada 2. Crédito o facilidad de pago 3. Entrega de los productos sin recargo
2	¿Qué dificultades enfrenta actualmente el negocio en su gestión diaria? 1. Duplicidad de funciones 2. Eficiencia en la entrega de productos
3	¿Cómo afectan los cambios del mercado o la competencia al desarrollo de las actividades de la empresa? Al existir productos de oportunidad en cantidades masivas, mis ventas disminuyen por la saturación del mercado

4	¿Qué oportunidades de crecimiento considera que existen para la empresa en los próximos años? Tenemos más exportadores extendiendo nuevos mercados internacionales, esto hace que el consumo de mis productos se incremente
---	---

Dimensión 2. Direccionamiento estratégico

Objetivo: Conocer los elementos que orientan el desarrollo del negocio.

Nº	Pregunta
5	¿La empresa cuenta con una misión y visión definidas? En caso afirmativo, ¿cómo influyen en las decisiones del negocio? No tiene
6	¿Se han establecido objetivos o metas para orientar el crecimiento de la empresa? Sí, uno de mis objetivos es aumentar mi stock por lo que la materia prima está escasa
7	¿Cuáles son los canales de comunicación interna empleados para difundir las metas institucionales? Redes sociales
8	¿Qué procesos internos requieren reestructuración para soportar el crecimiento institucional? Gestión de inventario automatizado, gestión de clientes, optimizar la entrega de los productos, gestión financiera y de cobranza, capacitación del personal

Dimensión 3. Control estratégico

Objetivo: Analizar los mecanismos de seguimiento y evaluación.

Nº	Pregunta
9	¿Qué mecanismos o herramientas emplean para monitorear el desarrollo de las tareas operativas de la empresa? Procedimientos estandarizados, indicadores claves de desempeño y rotación de inventarios

10	¿De qué manera verifican si las decisiones tomadas han generado los resultados esperados? Definiendo nuestros objetivos, analizando nuestras decisiones y comparando los resultados con objetivos que ya había planteado
11	¿Llevan algún registro de ventas, clientes, inventarios o información que apoye la toma de decisiones? Sí, contamos con los registros de ventas, clientes e inventarios también contamos con registro de los productos más vendidos del mes
12	Cuando surge algún problema o no se obtienen los resultados esperados, ¿qué acciones se implementan para corregir la situación? Cuando tenemos dificultad en el área de cobranza, extendemos mas tiempo de pago

VARIABLE DEPENDIENTE: GESTION ADMINISTRATIVA

Dimensión 1. Planificación organizacional

Objetivo: Identificar cómo se planifican y coordinan las actividades.

Nº	Pregunta
13	¿Las actividades de la empresa se planifican con anticipación o se desarrollan conforme surgen las necesidades del negocio? Se planifican con anticipación
14	¿Qué mecanismos de coordinación interna se emplean para articular las actividades de los colaboradores? Existe una comunicación continua dentro de la empresa, motivamos a los colaboradores y contamos con canales de comunicación como WhatsApp

15	¿Considera que la planificación actual permite cumplir adecuadamente con las necesidades de la empresa? ¿Por qué? Considero que al llevar registros de ventas y clientes me ha ayudado, pero me falta una planificación más completa, porque me ayudaría a incrementar mis ventas
----	---

Dimensión 2. Organización del trabajo

Objetivo: Analizar la distribución de funciones.

Nº	Pregunta
16	¿Las funciones y responsabilidades de cada integrante están claramente definidas? No
17	¿Cómo se distribuyen las tareas dentro de la empresa? Sí, pero aún falta coordinación y definición de tareas específicas
18	¿Se han identificado casos de duplicidad de funciones o actividades que desarrolla el personal? Sí
19	¿Cómo calificaría la comunicación entre los miembros que participan en la administración del negocio? La comunicación es muy buena

Dimensión 3. Toma de decisiones y control

Objetivo: Analizar el proceso de toma de decisiones.

Nº	Pregunta
20	¿Quiénes participan en la toma de decisiones del negocio? La propietaria y los dos accionistas
21	¿Las decisiones, se basan en información registrada o principalmente o en base a la experiencia y criterio personal? En base a la información registrada y la experiencia

22	¿Qué información considera necesaria para tomar decisiones más efectivas en el negocio? La información que tomamos son los registros de ventas altas por productos, proveedores y la de clientes
23	¿Considera que la implementación de una planificación estratégica contribuiría a mejorar la gestión administrativa de la empresa? ¿Por qué? Sí, porque me ayudaría a estandarizar procesos, definir funciones e incrementar mis ventas

Anexo 2. Fotografía de entrevista





Anexo 3. Certificado de RUC

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes
Apellidos y nombres VELIZ FALLU STEVEN YAIR		Número RUC 2300684244001
Estado ACTIVO	Régimen GENERAL	Artesano No registra
Fecha de registro 18/02/2019	Fecha de actualización 18/10/2024	
Inicio de actividades 18/02/2019	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 4 / MANABI / EL CARMEN		Obligado a llevar contabilidad NO
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario		
Ubicación geográfica		
Provincia: MANABI Cantón: EL CARMEN Parroquia: EL CARMEN		
Dirección		
Barrio: BARRIO 17 DE DICIEMBRE Calle: EL GUAYABO Número: S/N Intersección: 0		
Referencia: FRENTE A LA ESCUELA MANUEL ESPINALES SANTANAS		
Medios de contacto		
Celular: 0980253897 Email: velez.steven1234@gmail.com		
Actividades económicas		
• G46301101 - VENTA AL POR MAYOR DE BANANO Y PLÁTANO. • G46691202 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS QUÍMICOS DE USO AGRÍCOLA. • S96090705 - ACTIVIDADES DE SERVICIOS DIVERSOS.		
Establecimientos		
Abiertos 1	Cerrados 0	
Obligaciones tributarias		
• 2011 DECLARACION DE IVA		
i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.		
Números del RUC anteriores		
No registra		