



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Gestión de la Información Gerencial

TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Previo a la obtención del título de:

Licenciada en Gestión de la Información Gerencial

TEMA:

**El análisis FODA como Técnica para Mejorar la Toma de Decisiones en la Empresa
Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM, Manta 2023 (Estudio
de caso)**

AUTORA:

Gomes Alarcón Stefany Noemi

MANTA-ECUADOR

2023

Tema

El análisis FODA como técnica para mejorar la toma de decisiones en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM, Manta 2023 (Estudio de caso)

Certificado

	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 Carrera de Gestión de la Información Gerencial de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular – Estudio de Caso bajo la autoría de la estudiante **GOMES ALARCÓN STEFANY NOEMÍ**, legalmente matriculado/a en la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, período académico 2024_1, cumpliendo el total de 240 horas (96 horas Fase de Diseño y 144 horas Fase de Resultados), cuyo tema del trabajo es “ **El análisis Foda como técnica para mejorar la toma de decisiones en la Empresa de producción y desarrollo estratégico Ep-Uleam, Manta 2023, (Estudio de Caso)**”

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.

Manta, 2 de agosto de 2024

Lo certifico,



Dra. Digna Quijije Zambrano, Ph.D

Docente Tutora

Área: Administrativas Contables y Comercio

Autoría

Quien suscribe Stefany Noemi Gomes Alarcón, estudiante de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, declaro que el presente trabajo titulado El análisis FODA como Técnica para Mejorar la Toma de Decisiones en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM, Manta 2023 (Estudio de caso) es de mi autoría y ha sido realizado con fines académicos, cumpliendo con los requisitos establecidos para la obtención del grado académico correspondiente, además constituye una elaboración personal realizada únicamente con la dirección de la tutora Dra. Digna Quijije Zambrano, PhD.

En tal sentido, manifiesto, la originalidad del trabajo, dejando establecido que aquellos aportes intelectuales de otros autores se han referenciado debidamente en el texto del trabajo.



Stefany Noemi Gomes Alarcón

Autora

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación, en primer lugar a Dios, por iluminar y guiar mi camino y que en mis momentos de duda me daba las fuerzas para seguir adelante y alcanzar este logro académico.

A mi hija que es mi pilar fundamental y mi mayor motivación en mi vida encaminada al éxito, le agradezco por tenerme paciencia en este proceso de aprendizaje.

A mis padres, cuyo amor incondicional y con esfuerzo han sido de gran apoyo para continuar mis estudios. Gracias por estar cuando más los he necesitado y enseñarme a perseverar para lograr mi objetivo.

A mis hermanas por comprender y acompañarme en este camino universitario. Gracias porque han estado presentes en cada etapa de mi vida, brindándome todo su apoyo.

A mi enamorado, por estar en los buenos y malos momentos. Gracias porque estuviste motivándome y ayudándome en lo que estaba a tu alcance.

A mis compañeros de clases, quienes con su ingenio y buen humor convirtieron cada clase en una aventura. Recuerdo con cariño nuestras largas noches de estudio en tiempo de pandemia, donde las risas no faltaron. Gracias por ser mi equipo y mis amigos.

A mis profesores, por guiarme en este proceso de aprendizaje. Gracias por impartir sus conocimientos.

Reconocimiento

Reconozco profundamente a Dios Todopoderoso, por permitirme alcanzar esta meta. Su mano divina ha estado presente en cada logro obtenido. Expreso reconocimiento a la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí” y a la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio por brindarme la oportunidad de desarrollar esta investigación. Especialmente a la carrera de Gestión de la Información Gerencial, por proporcionarme los recursos académicos y el ambiente propicio para la investigación.

Mi gratitud a todos los docentes que, con su pasión por la enseñanza y su dedicación, gracias a sus conocimientos y orientación pude desarrollar las habilidades necesarias para llevar a cabo este trabajo

Expreso agradecimiento a la Dra. Digna Quijije, mi tutora, por su invaluable guía y conocimientos. Su rigor académico y paciencia fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

Asimismo, reconozco a la empresa Ep-Uleam por su generosa colaboración. Gracias a quienes conforman esta institución porque pude enriquecer significativamente mi investigación y obtener resultados más robustos.

A mi hija, mis padres y amigos, mi fuente inagotable de apoyo y cariño, quienes siempre creyeron en mí y me animaron a alcanzar mis metas. Su constante presencia y palabras de aliento fueron fundamentales para superar los desafíos que se presentaron en el camino

Estoy convencida de que los conocimientos y habilidades adquiridos durante este proceso me serán de gran utilidad en mi futuro profesional.

Índice

Tema	2
Autoría	4
Dedicatoria	5
Introducción	8
Antecedentes investigativos	11
Definición del caso de estudio	17
Objetivo del estudio de caso	23
<i>Objetivo general</i>	23
<i>Objetivos específicos</i>	23
Marco Conceptual	24
<i>FODA</i>	24
<i>¿Quién puede utilizarlo?</i>	26
<i>¿Cuándo debe utilizarse?</i>	26
<i>¿Cómo se hace un análisis FODA o DAFO?</i>	26
<i>Planificación estratégica</i>	27
<i>Gestión del conocimiento</i>	27
<i>Objetivos de la gestión del conocimiento</i>	28
<i>Modelos de la gestión del conocimiento</i>	28
<i>Toma de decisiones</i>	29
<i>Características de la decisión</i>	29
<i>Gestión de Información en los procesos estratégicos empresariales</i>	31
Marco Metodológico	32
<i>Métodos</i>	32
<i>Métodos Empíricos</i>	33
Resultados obtenidos	34
Análisis de resultado	48
<i>Entrevista</i>	48
<i>Guía de observación</i>	49

Conclusiones	50
Referencias	52
Anexos	55
Propuesta	60

Introducción

Hoy en día las empresas actuales se caracterizan por una creciente globalización y una competencia cada vez más feroz, las organizaciones se enfrentan a desafíos sin precedentes, la supervivencia y el crecimiento sostenible de una empresa dependen en gran medida de su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y tomar decisiones estratégicas basadas en información sólida

En este contexto, el análisis FODA emerge como una herramienta de gestión estratégica fundamental; esta técnica, proveniente de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), permite a las organizaciones realizar un diagnóstico exhaustivo de su situación actual, al identificar tanto sus fortalezas y debilidades internas como las oportunidades y amenazas presentes en su entorno externo.

Sin embargo, la ausencia de un análisis FODA puede tener consecuencias negativas significativas para una empresa, de la misma forma al no contar con una visión clara de su posición competitiva las organizaciones pueden tomar decisiones equivocadas, desaprovechar oportunidades de crecimiento y verse expuestas a riesgos innecesarios. Esto puede traducirse en una pérdida de competitividad, una disminución de la rentabilidad y en última instancia en la pérdida de cuota de mercado.

Además de los aspectos económicos, la falta de un análisis FODA puede afectar negativamente la imagen y la reputación de una empresa. Los stakeholders, como clientes, inversores y empleados, esperan que las organizaciones demuestren una comprensión profunda de su entorno y una capacidad para adaptarse a los cambios. Un análisis FODA riguroso

demuestra que la empresa está comprometida con la mejora continua y la toma de decisiones informadas.

Por otro lado, el interés de esta investigación radica en la necesidad de mejorar la toma de decisiones dentro de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM. Al identificar que la empresa carece de una herramienta valiosa como el análisis FODA para evaluar su situación interna y externa, se evidenció una oportunidad para optimizar sus procesos y alcanzar mejores resultados.

El objetivo de esta investigación es aplicar la matriz como técnica para mejorar la toma de decisiones en la en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM, con la finalidad de demostrar la utilidad de la matriz FODA como una herramienta estratégica.0

La metodología utilizada corresponde al enfoque cualitativo y descriptivo. Esto significa que se busca comprender en profundidad la realidad de la empresa, a través de la recolección y análisis de datos cualitativos, como entrevistas y observaciones.

Asimismo, la estructura de esta investigación se basa en dos fases: la fase de diseño tiene como contenido el tema, introducción que se emplea mediante un lenguaje claro, antecedentes investigativos el cual contribuye al desarrollo de teorías y modelos, la definición del caso de estudio que explica la característica de la empresa, justificación, objetivos que sean medibles y observables, marco conceptual define claramente los conceptos y finalmente el marco metodológico con la recolección de datos.

Fase resultado donde se encuentra los resultados obtenidos en donde se presenta los resultados de forma clara y organizada, utilizando tablas, gráficos y figuras., análisis de

resultados, conclusiones recomendaciones, referencias, anexos, propuesta de solución basado en los resultados y conclusiones, propone una solución concreta al problema de investigación planteado.

Los resultados de esta investigación no solo beneficiarán a la EP-ULEAM, sino que también servirán como un modelo para otras organizaciones públicas que buscan mejorar su gestión estratégica. Al aplicar el análisis FODA, la EP-ULEAM podrá tomar decisiones más informadas, reducir riesgos y aumentar su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno. Además, los hallazgos de este estudio contribuirán a enriquecer el conocimiento existente del análisis FODA y la toma de decisiones en organizaciones latinoamericanas.

Antecedentes investigativos

En el contexto internacional denominado, Análisis Foda de la Empresa Olimpo Car Wash de la Ciudad de Ilo-Perú, estudio realizado por Abal Huaracha & Mamani Paccara, (2021), tiene como objetivo primordial lograr el posicionamiento por lo que se diseña estrategias para poder alcanzar dichos objetivos a mediano y corto plazo.

Según los resultados de la presente investigación es que las fortalezas de la empresa están comprendidas por la alta calidad de servicio del lavado a vapor, buena capacidad empresarial y tecnología adecuada; y tiene como debilidades un presupuesto limitado y no cuenta con una base de datos, por lo tanto, estas debilidades han repercutido en el nivel de ventas de la empresa Olimpo Car Wash.

Finalmente se llega a la conclusión que es importante poseer dominio de todas las áreas de la compañía, debido a que puedan cumplir con una función importante y si alguna de ellas no marcha adecuadamente, no se lograra alcanzar los objetivos deseados.

El estudio de caso de Olimpo Car Wash proporciona una valiosa lección sobre la importancia de realizar un análisis FODA exhaustivo para identificar las fortalezas y debilidades de una empresa y formular estrategias efectivas. La EP-ULEAM puede beneficiarse de este estudio al adaptar el enfoque y las herramientas utilizadas en el análisis a su propio contexto y objetivos.

A nivel nacional resulta relevante la investigación titulada "Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas," en la ciudad de Quito-Ecuador, autores como Oña et al. (2018), se propusieron como objetivo demostrar la relevancia del análisis FODA en la planificación y formulación de estrategias dentro de las organizaciones americanas, basándose en una evaluación de los últimos 10 años.

Como resultado, se encontró que el análisis FODA se ha consolidado como una herramienta esencial para la planificación y la gestión estratégica. Este análisis facilita una evaluación tanto interna como externa de la organización, permitiendo la formulación de acciones estratégicas que les ayudan a alcanzar sus objetivos.

Se concluyó que el análisis FODA (DAFO) es una herramienta de planificación estratégica de larga data. Aunque no es una herramienta nueva, su perdurabilidad se debe a su capacidad para ofrecer a las organizaciones una visión clara de su situación actual al identificar sus principales fortalezas y debilidades, así como su importancia estratégica

A modo de conclusión el estudio de Oña y otros autores, refuerza la idea de que el análisis FODA es una herramienta esencial para cualquier organización que busque mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos. Al aplicarlo a la EP-ULEAM, se podrá obtener una visión clara de la situación actual de la empresa y formular estrategias para enfrentar los desafíos del futuro.

La tesis titulada "Diagnóstico FODA en El Triunfo, Guayas, Ecuador, Delgado et al. (2023) como elemento de planeación estratégica de negocio de producción de cacao CCN51," cuyo objetivo es evaluar las competencias laborales mediante un diagnóstico de estrategias utilizando

la técnica FODA. Este estudio se centra en los trabajadores dedicados a la producción de cacao CCN51 en el cantón El Triunfo, con el fin de mejorar y asegurar el cumplimiento de las principales competencias laborales en el área de talento humano.

Después de llevar a cabo esta investigación, se concluye que el cuestionario utilizado fue sólido y confiable, abarcando aspectos clave relacionados con el desempeño en las empresas productoras de cacao CCN51. Se determinó que las estrategias son esenciales para lograr una evaluación por competencias laborales, pero dependen del apoyo tanto de los propietarios como del personal de la organización. La disposición de estos actores para implementar los planes influye significativamente en los resultados obtenidos.

Se infiere que en el estudio investigado ofrece una valiosa lección para la EP-ULEAM, cuya importancia de invertir en el desarrollo de sus recursos humanos al enfocarse en el análisis FODA enfocado en las competencias laborales, la EP-ULEAM podrá identificar las áreas de mejora y diseñar estrategias para alcanzar un desempeño óptimo.

El presente artículo internacional corresponde al estudio nombrado como, Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad en la Universidad de Zulia Maracaibo-Venezuela, realizado por Núñez Lira, et al. (2023), cuyo objetivo de esta investigación es describir la relación entre la toma de decisiones estratégicas y el éxito de la innovación y la competitividad empresarial.

Como resultado comenta Se identifican cuatro estrategias fundamentales para la aplicación adecuada de la toma de decisiones estratégicas: La evaluación exhaustiva del entorno empresarial y de la competencia en el mercado, fomentar una cultura de innovación y

creatividad, establecer objetivos claros y medibles, y tomar riesgos y experimentar con nuevas ideas y enfoques.

Para concluir, las empresas deben seguir buscando nuevas formas de mejorar la calidad de sus productos y servicios, así como, aumentar la eficiencia en sus procesos de producción y distribución. La digitalización y la automatización de procesos serán cada vez más importantes en este sentido.

Al igual que la Universidad de Zulia, la EP-ULEAM debe adoptar una postura proactiva en la toma de decisiones estratégicas para asegurar su sostenibilidad y crecimiento para identificar oportunidades y amenazas. Esto le permitirá tomar decisiones estratégicas más informadas.

Se efectúa un estudio nacional en la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador, titulado "Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones." Vivar et al. (2024) el objetivo principal de este estudio es identificar las actividades asociadas con la auditoría de gestión en la cooperativa para evaluar su estado de gestión administrativa.

Como resultado de la investigación, se obtiene que la auditoría de gestión tiene un impacto significativo en la toma de decisiones estratégicas. Esto se debe a que esta auditoría ayuda a optimizar los procesos internos de la organización, lo que promueve su crecimiento y desarrollo sostenible.

Para concluir, las diversas metodologías de auditoría de gestión ofrecen enfoques complementarios para evaluar y mejorar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las organizaciones. Los hallazgos identificados con su implementación, en cada caso de estudio,

proporcionan una base sólida para recomendar posibles mejoras en los procesos de auditoría y, por consiguiente, ejerce influencia en la toma de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones. Estas mejoras no solo perfeccionan el proceso de toma de decisiones, sino que también contribuyen a la sostenibilidad y el crecimiento continuo de las empresas.

Para sintetizar este estudio, la auditoría de gestión permite evaluar de manera sistemática y objetiva el estado de gestión de una organización, identificando áreas de mejora y oportunidades para optimizar los procesos internos. Al relacionar nuestra investigación con este estudio se puede comprender que existe beneficios al momento de implementar un sistema de auditoría de gestión porque mejora su desempeño y tomar decisiones estratégicas más informadas.

En el contexto local, el proyecto de investigación realizado por Cagua Cuero (2023), que tiene por nombre 'Las Estrategias operativas y financieras para la toma de decisiones gerenciales en la Empresa Cogamanta S.A', en la ciudad de Manta-Ecuador dentro de la Universidad Laica 'Eloy Alfaro de Manabí', cuyo objetivo general de la investigación es crear estrategias operativas y financieras utilizando el conocimiento de la realidad empresarial, para mejorar la toma de decisiones gerenciales en la empresa Cogamanta S.A.

Dando, así como resultado que la gerencia no puede controlar directamente los segmentos y componentes del entorno general, pero puede elegir e implementar las estrategias más adecuadas para la empresa, los hallazgos indicaron que la gerencia debe establecer estrategias empresariales para mejorar la toma de decisiones en la empresa.

Se llegó a la conclusión de que la identificación de estrategias operativas y financieras que ayuden a la empresa Cogamanta S.A a cumplir sus objetivos permite optimizar los recursos para generar valor a través del proceso productivo y financiero, lo que aumenta la competitividad, la calidad, la productividad y la satisfacción del cliente. Se establecieron los indicadores, las acciones de cumplimiento y el plan de acción correspondiente, así como un sistema de control y evaluación que se basó en el cuadro de mando completo.

Este proyecto se relaciona estrechamente con la presente investigación tanto Cogamanta S.A. como la EP-ULEAM necesitan desarrollar estrategias claras y bien definidas para alcanzar sus objetivos. Estas estrategias deben considerar tanto el entorno interno como el externo de la organización que le permitan recopilar y analizar datos relevantes para la toma de decisiones.

Definición del caso de estudio

La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM fue establecida por la Resolución N°104-2012-SG-CSC emitida por el Honorable Consejo Universitario de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí el 12 de septiembre del 2012. Tiene un equipo de profesionales multidisciplinarios y dinámicos que ayudan a gestionar la organización y a lograr los objetivos y retos estratégicos.

Busca promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, generando nuevas plazas de empleo pleno y productivo en la localidad. Por consiguiente, su misión se basa en “Brindar servicios de excelencia en el ámbito de consultorías, asesorías, ejecución y/o administración en proyectos de producción, capacitación, investigación, inversión y demás afines a la ULEAM, con la participación de personal altamente capacitado para contribuir al desarrollo multidisciplinario del país; todo esto, sujeto a la Ley Orgánica de Empresa Públicas” por otra parte cuenta con una visión de “Ser reconocidos como la empresa pública universitaria líder en brindar servicios de investigación, capacitación, consultoría y producción de calidad por su gestión eficaz, eficiente y proactiva en el Ecuador”.

La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM, es una institución que brinda servicio a un público específico tanto en la ciudad de Manta como en otros cantones de la provincia, esta investigación consta de dos variables, entre ellas la variable independiente denominada análisis FODA.

Gómez I. (2019) argumenta que la matriz FODA es una herramienta indispensable para evaluar de manera integral la situación actual de una empresa, lo que permite tomar decisiones estratégicas oportunas y establecer planes de mejora para el futuro

Por otro lado, la variable dependiente, trata sobre la toma de decisiones En este sentido, (Olson, 2010 como se citò en Rodríguez Cruz & Pinto Molina, 2018) reconoce que la toma de decisiones se considera una actividad organizacional esencial y fundamental, según muchos estudiosos. (p. 5)

Estos autores mencionan que diversos estudiosos coinciden en considerar la toma de decisiones como una actividad esencial y central en las organizaciones, por lo que se asume como un elemento primordial para su funcionamiento.

La toma de decisiones es de vital importancia dentro de la organización ya que esta permite tener en claro si tienen aspectos negativos y positivos, por ende, en la empresa EP-ULEAM debe plantear decisiones estratégicas porque son cruciales para la identificación del problema o para la oportunidad para alcanzar el éxito empresarial.

En la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM el principal problema proviene por la falta de la identificación y evaluación adecuada de los aspectos que conlleva un FODA, la empresa pierde oportunidad de crecimiento, al no estar preparada para enfrentar amenazas externas, tampoco comprende sus fortalezas y por ende no poder abordar sus debilidades.

Esta empresa debe mejorar la metodología de trabajo, porque se puede evidenciar inconsistencias al momento de ofertar los cursos profesionales como por ejemplo: Auxiliar de Laboratorio Clínico, Auxiliar en Atención Prehospitalaria, Diplomado en Medicina Legal y Forense, Auxiliar de Enfermería, Auxiliar Administrativo, Auxiliar en Informática, entre otros, porque desconocen el entorno competitivo, por tal motivo deben aplicar el análisis FODA, por lo tanto, permitirá obtener beneficios que son fundamentales para identificar, analizar los factores internos y externos que puedan afectar su desempeño. Dado el análisis realizado, se evidencia una carencia de cultura estratégica en la EP-ULEAM, esta situación se manifiesta en una desarticulación entre el comportamiento organizacional, la identidad institucional y la interacción con el entorno, consecuentemente se observa una ausencia de un marco de referencia claro y compartido para la toma de decisiones estratégicas, lo cual quebranta directamente en la eficiencia y eficacia de los procesos internos

No obstante, la toma de decisiones ineficaz en la EP-ULEAM lleva una serie de repercusiones adversas que comprometen su desempeño empresarial, la falta de una estrategia clara y coherente en la oferta académica, los cursos profesionales y de conducción, limita su capacidad para adaptarse a las demandas del mercado laboral y mantenerse competitiva en un entorno cada vez más dinámico

Un análisis FODA, dentro de la empresa es un elemento esencial, cuyo propósito principal es proporcionar una visión integral de la situación actual de la organización. De acuerdo con la problemática planteada, la cual se basa en la carencia de una cultura estratégica como lo es análisis FODA que afecta a la toma de decisiones informadas en la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM, se formula el siguiente problema: ¿En qué

ayudará la aplicación de una matriz FODA como técnica para mejorar la toma de decisiones en la EP-ULEAM?

Este problema proporciona la base para las próximas preguntas:

¿De qué manera se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de la EP-ULEAM?

¿Cómo se establecen los factores que influyen en la calidad de la toma de decisiones en la EP-ULEAM?

¿Cuál es la propuesta del análisis FODA para que apoye a la toma de decisiones en la EP-ULEAM?

Justificación del caso de estudio

El presente trabajo de investigación se realiza con el propósito de aplicar una matriz 9

FODA en la EP-ULEAM, la cual ayudará a comprender la situación actual, mejorar la toma de decisiones y así a fortalecer la cultura organizacional.

El análisis FODA es indispensable en las organizaciones, en efecto, permite establecer cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas lo que facilita tener una visión clara de su situación interna y externa, la empresa puede tomar decisiones estratégicas más informadas y con mayor confianza

Dentro de la EP-ULEAM se observó que los colaboradores desconocen de una cultura estratégica, este conocimiento debería ser de vital importancia para que logre alcanzar los objetivos y brindar servicios de calidad, así mismo esto no afecte a la toma de decisiones, porque evitarían sucesos negativos en el mercado en el cual se encuentran, cabe mencionar que al realizar un análisis FODA de manera regular, los resultados para tomar decisiones estratégicas informadas tendrán una ventaja competitiva sobre aquellas empresas que no lo hacen.

Por otro lado, sin una evaluación de las debilidades internas y las amenazas externas, la empresa puede estar expuesta a riesgos significativos, esto incluye; la falta de preparación para cambios en el mercado, falta de recursos para enfrentar competidores fuertes, y por último que no posee una perspectiva clara de su situación actual y su futuro, lo que dificulta la toma de decisiones estratégicas acertadas.

La factibilidad del proyecto se sustenta en la disponibilidad de personal capacitado, las herramientas tecnológicas necesarias, tiempo y por supuesto con el apoyo de la dirección de la EP-ULEAM.

La relevancia del caso de estudio se evidencia en llevar a cabo al aplicar la matriz FODA, para el desempeño, competitividad de oportunidades de negocio, además el autoconocimiento, dicho de otra manera, da una comprensión clara de sus puntos fuertes, la correcta valoración y explotación de las capacidades en la empresa, así fortalecer su desarrollo y crecimiento.

Como impacto social la empresa puede contribuir con sus programas académicos más relevantes y pertinentes con esto aumenta su competitividad y prestigio preparándolos para el mercado laboral y fomentando su crecimiento personal y profesional.

Esta investigación es pertinente, cuenta con enfoque sistemático que ayuda a la empresa a mejorar la toma de decisiones y alcanzar sus objetivos de manera más eficiente y efectiva en la EP-ULEAM.

Objetivo del estudio de caso

Objetivo general

Aplicar una matriz FODA como técnica para mejorar la toma de decisiones en la EP-ULEAM. Año 2024

Objetivos específicos

- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de la EP-ULEAM.
- Establecer los factores que influyen en la calidad de la toma de decisiones en la EP-ULEAM.
- Proponer el análisis FODA que apoye a la toma de decisiones en la EP-ULEAM

Marco Conceptual

FODA

Arrieta, V et al. (2021), comenta que, ‘El análisis FODA es fundamental analizar las debilidades y fortalezas durante el proceso, ya que esto permite generar una ventaja y estar preparados para los cambios en el entorno. A través de esta estrategia, se busca una planeación efectiva’.

Estos autores plantean que el análisis FODA no solo es una herramienta, sino un método fundamental para la toma de decisiones en las organizaciones porque permite identificar fortalezas y debilidades, así como formular estrategias efectivas para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas.

- **Estrategia FO:** Se basa en aprovechar las oportunidades externas utilizando las fortalezas internas de la organización. El método más recomendado es este. La empresa podría aprovechar el mercado para comercializar sus bienes y servicios utilizando sus fortalezas
- **Estrategia FA:** Utiliza sus fortalezas para reducir al mínimo el impacto de las amenazas ambientales. Esto no significa que siempre se deba abordar directamente las amenazas ambientales, ya que en ocasiones puede resultar más difícil para la institución

- **Estrategia DA:** Tiene como objetivo reducir las debilidades y neutralizar las amenazas a través de acciones defensivas. La mayoría de las veces, este tipo de estrategia solo se aplica a las organizaciones que se encuentran en una posición altamente amenazada y tienen muchas debilidades; en este caso, la estrategia se enfoca en la supervivencia
- **Estrategia DO:** Aprovecha las oportunidades externas para mejorar las debilidades internas. Por ejemplo, si una organización enfrenta oportunidades en el entorno, pero no puede capitalizarlas debido a debilidades internas, debería invertir recursos para fortalecer el área deficiente. Esto le permitirá superar sus limitaciones y aprovechar mejor las oportunidades disponibles. (Arrieta et al.,2021).

En modo de conclusión, las estrategias FODA permiten a las organizaciones maximizar sus fortalezas, aprovechar las oportunidades, minimizar las amenazas y superar las debilidades, con el objetivo final de alcanzar el éxito y la sostenibilidad a largo plazo, ya que permite a las organizaciones aprovechar sus mejores cualidades para expandirse y consolidar su posición en el mercado. Sin embargo, las demás estrategias FA, DA y DO también tienen su lugar y pueden ser utilizadas en diferentes situaciones, dependiendo de las circunstancias específicas de cada organización.

¿Quién puede utilizarlo?

Aunque históricamente ha sido una herramienta crucial para los responsables de estrategia en empresas, el análisis FODA también puede ser utilizado por cualquier departamento dentro de una organización, asociaciones sectoriales, gobernantes de países e incluso individuos en diversas situaciones. Su versatilidad permite aplicarlo en una amplia gama de contextos para evaluar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

¿Cuándo debe utilizarse?

Según Sánchez Huerta (2020), el análisis se debe utilizar en lo siguiente:

- Antes de iniciar una empresa nueva
- Para mantener o cambiar el enfoque
- Cuando inicia un nuevo proyecto
- En respuesta a cualquier cambio que creemos que tiene un impacto significativo en nuestra posición competitiva

¿Cómo se hace un análisis FODA o DAFO?

- Identificar las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades a través del estudio del micro y macroentorno y de un concienzudo análisis interno.
- Cumplimentar la matriz FODA o DAFO
- Realizar el análisis CAME, herramienta para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades anteriormente identificadas.

- Seleccionar la estrategia de la compañía.
- Definir y planificar las acciones a implementar. (Sánchez Huerta, 2020).

Para resumir lo que comenta el autor, desde las grandes empresas hasta emprendedores individuales siempre que necesite tomar una decisión importante, lanzar un nuevo proyecto o mejorar la situación actual se puede utilizar la matriz con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con esto se da cuenta lo bueno como también mejorar lo malo y alcanzar metas propuestas.

Planificación estratégica

La planificación estratégica capacita a los responsables de las unidades de información para desarrollar competencias proactivas, lo que les permite gestionar eficazmente los cambios constantes en su entorno y optimizar la asignación de los recursos disponibles. (Abadal, 2016).

Se concluye que la planificación estratégica se convierte así en un faro que guía a los responsables de las unidades de información, permitiéndoles navegar por estos cambios constantes y asegurar que sus servicios sigan siendo valiosos y pertinentes.

Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento promueve la identificación, el incremento y el uso estratégico del conocimiento para obtener una ventaja competitiva. Fomenta la comprensión de que compartir conocimientos dentro de la empresa no solo mejora la rentabilidad, sino que también crea valor

adicional para el negocio. Al conectar a los miembros de la organización y aprovechar su experticia, se está en mejor posición para enfrentar problemas, desde los más simples hasta los más complejos (Nieves Lahaba & León Santos, 2021).

Según los autores, para obtener una ventaja competitiva, la gestión del conocimiento se enfoca en tres aspectos fundamentales: identificar, aumentar y explotar el conocimiento dentro de una organización. Esta disciplina reconoce que compartir información entre los empleados aumenta la rentabilidad y crea nuevo valor para el negocio. La gestión del conocimiento permite abordar desde los problemas más simples hasta los más complejos al fomentar la colaboración y el aprovechamiento de las habilidades y el conocimiento de todos los miembros de la organización.

Objetivos de la gestión del conocimiento

- Aumentar las oportunidades comerciales.
- Mayor comunicación.
- Incrementar la competitividad tanto en el presente como en el futuro.
- Multiplicar el rendimiento
- Ampliar el liderazgo de las empresas en su mercado.

Modelos de la gestión del conocimiento

- Conocimiento
- Información
- Aprendizaje

Toma de decisiones

Toda organización desarrolla un proceso de toma de decisiones en todos sus niveles: operativo, táctico, gerencial y estratégico. Los individuos o grupos que lo realizan toman en cuenta una variedad de factores y elementos que afectan el proceso, como los elementos contextuales, las características de la situación específica que requiere una decisión, la información necesaria para tomar esa decisión y, sobre todo, la capacidad de los individuos o grupos que llevan a cabo el proceso (Rodríguez Cruz & Pinto Molina, 2010).

En definitiva, la toma de decisiones es un proceso dinámico y complejo que atraviesa todos los niveles de una organización. Los factores contextuales, la información disponible y las capacidades de los tomadores de decisiones interactúan de manera compleja para influir en los resultados. Comprender esta dinámica es esencial para mejorar la calidad de las decisiones.

Características de la decisión

- **Efectos a futuro:** Es crucial evaluar cuánto se comprometerá con la decisión en el largo plazo, de modo que las decisiones estratégicas se tomen a un nivel más alto, mientras que las decisiones tácticas se manejen a un nivel más bajo.
- **Reversibilidad:** Esta característica se refiere a la rapidez con la que se puede modificar una decisión y la dificultad asociada con ese cambio.
- **Impacto:** Se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se verán afectadas por la decisión.
- **Calidad:** Incluye aspectos como las relaciones laborales, los valores éticos, las consideraciones legales, los principios fundamentales de conducta, y la imagen de la

empresa. En resumen, abarca todos los elementos cualitativos involucrados en una decisión.

- **Periodicidad:** Este factor se refiere a la frecuencia con la que se toman decisiones de ese tipo; es decir, si son comunes o raras.

Las empresas pueden tomar decisiones que lleven al éxito a largo plazo al tener en cuenta estos aspectos. Es importante señalar que estos cinco componentes funcionan juntos y no son componentes independientes. Al tomar una decisión, todos estos elementos deben considerarse en conjunto para elegir la mejor opción para la empresa. (Solano, 2013).

En resumen, las decisiones que tomamos hoy moldean el futuro empresarial. Al considerar los efectos a largo plazo, la reversibilidad, el impacto, la calidad y la periodicidad, podemos tomar decisiones más estratégicas y alineadas con nuestros valores.

Tipos de decisiones

- **Decisiones no estructuradas:** Son aquellas en las que el responsable debe aplicar criterio, evaluación y comprensión para definir el problema. Estas decisiones son innovadoras y no siguen un patrón convencional.
- **Decisiones estructuradas:** Son decisiones repetitivas y habituales que requieren un procedimiento específico para su manejo. Algunas decisiones pueden ser semiestructuradas; en estos casos, solo una parte del problema tiene una respuesta claramente definida a través de un procedimiento aceptado (Solano, 2013).

Según lo mencionado por el autor se puede inferir que la capacidad de tomar decisiones efectivas es una habilidad esencial para el éxito empresarial. Al comprender las diferencias entre las decisiones estructuradas y no estructuradas, las organizaciones pueden desarrollar procesos y herramientas que permitan a sus empleados tomar decisiones más informadas y alineadas con los objetivos de la empresa.

Gestión de Información en los procesos estratégicos empresariales

La gestión de información es un proceso estratégico que diseña y organiza una estructura de información para la planificación, organización, dirección y control adecuados de los recursos informacionales en una organización y la sociedad. Este proceso asegura un uso y manejo más eficiente de la información incluyendo búsqueda, generación, almacenamiento, recuperación y disseminación y contribuye al mejor desempeño de la organización (Rodríguez Cruz:, 2015).

Efectivamente la gestión de información es un proceso continuo y adaptativo. A medida que cambian las tecnologías y las necesidades de las organizaciones, también deben evolucionar las estrategias de gestión de información. Es fundamental mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y tecnologías para garantizar que la información esté siempre disponible cuando y donde se necesite.

Marco Metodológico

La metodología utilizada en este estudio de caso de estudio, se basa en una variedad de métodos, técnicas e instrumentos que se aplicarán para llevar a cabo una investigación exhaustiva. A continuación, se describen los métodos, tipos de investigación y técnicas e instrumentos que se utilizarán:

Métodos

Los métodos utilizados en la presente investigación son:

- **Métodos teóricos (Análisis-síntesis):** Este método desempeñará un papel fundamental en la investigación. El análisis se utilizará para examinar los componentes que implica la matriz Foda en la EP-ULEAM . La síntesis se empleará para consolidar y generalizar las teorías y los estudios previos relacionados con la toma de decisiones. Esto permitirá llegar a conclusiones sólidas y construir nuevo conocimiento en el área.
- **Análisis documental bibliográfico:** Este enfoque se utilizará para recopilar y analizar investigaciones previas relacionadas con la toma de decisiones en el ámbito empresarial, esto proporcionará una base sólida para contextualizar las mejoras propuestas.
- **Método deductivo:** Se utilizará el método deductivo para formular conclusiones y recomendaciones generales basadas en los resultados obtenidos. Esto permitirá generar propuestas significativas a partir de la investigación.

Métodos Empíricos

- **Entrevista:** A dos de colaboradores en donde se orientará a través de una conversación planificada que permitirá conocer sus criterios, necesidades o contribuciones a la investigación de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM.
- **Guía de observación:** Se llevará a cabo para comprender y posiblemente diseñar un FODA para obtener datos de esta investigación.

Esta estrategia metodológica permitirá una investigación completa para el análisis Foda de la EP-ULEAM y proporcionará información valiosa para la toma de decisiones.

Resultados obtenidos

Preguntas	Ing. Irma Velásquez	Ing. Alexandra Quiroz	Cita	Análisis de la investigadora
Pregunta 1	Entrevistado 1	Entrevistado 2		
¿Qué tipo de técnicas utiliza la EP-ULEAM para realizar un diagnóstico estratégico?	Se utiliza diferentes técnicas para y diagnosticar algún tema que sea de nivel estratégico, sea por medio de la observación y en base a la experiencia, nos reunimos en equipo para analizar temas a tratar, como tal no hay una técnica para que funcione de una manera más automatizada	Con algunas técnicas como, por ejemplo, encuestas de satisfacción al cliente esto ha permitido ir mejorando.	(Hernández & Avila, 2020) comentan que las técnicas constituyen el conjunto de instrumentos comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a su pregunta.	Se infiere que la combinación de diversas técnicas de a nivel estratégico permite a las empresas tomar decisiones más importantes y alineadas con su visión a largo plazo.

Pregunta 2	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
<p>¿Estas técnicas les ha servido para tomar decisiones estratégicas? Explique.</p>	<p>Hemos implementado la mejora continua, ósea es un de las cosas que mayor mente estamos implementando, también en la experiencia y el análisis de los casos previos que nos han ocurrido, nivel de ocurrencia, como mejorar eso aplicando un poco la parte de mejora continua, a base de experiencia</p>	<p>Considero que hemos tenido falencias al momento de tomar decisiones estratégicas porque ciertas decisiones solo las toma el gerente y depende de lo que se tarte puede afectar el personal o como tal la empresa</p>	<p>Prieto (2008) y Sukier et al. (2020) citado por (Arieta, Cervantes, De la cruz, & Lopez, 2021) La toma de decisiones estratégicas es esencial para cualquier tipo de organización. Se basa en un análisis estratégico del contexto y en una visión clara del presente y del futuro de la organización. Este proceso implica entender a fondo las oportunidades que ofrece el entorno y los desafíos que</p>	<p>Al combinar la mejora continua, el análisis de datos y una toma de decisiones más participativa, las organizaciones pueden aumentar su capacidad de adaptación, innovación y sostenibilidad.</p>

enfrenta la
organización.
(Avila Morales,
Palumbo , De la
Cruz Rios, &
Ogosi Auqui,
2022)

Pregunta 3	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
¿Usted considera que las técnicas han sido fortalezas para la empresa al momento de tomar decisiones?	Si, puedo decir que si esto ha reducido el riesgo de errores y ha conducido a la selección de las mejores soluciones para la organización	Si, pero está en nivel medio puesto que sé que hay mucho por mejorar, hasta el momento si nos ha servido	Las fortalezas son situaciones, hechos, fenómenos o eventos internos que otorgan a la organización una ventaja competitiva significativa. En otras palabras, son los aspectos favorables y los puntos fuertes de la organización que contribuyen al logro de sus objetivos.	En la EP-ULEAM el uso de técnicas de toma de decisiones podría mejorar la calidad de sus decisiones, por ende, reducir el riesgo de errores. Los autores proponen sobre las fortalezas como situaciones que brindan a la organización, refuerza la importancia de convertir el uso de técnicas en una fortaleza para la toma de decisiones en la EP-ULEAM.

Pregunta 4	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
. ¿Ha realizado la EP-ULEAM un análisis FODA en el pasado? ¿Con qué frecuencia se realiza este análisis?	No tenemos como tal de manera físico esta herramienta, de empírica conocemos cuáles son nuestras fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, pero plasmado dentro de la empresa no, nos gustaría tener un Foda ya que se puede fortalecer, y estamos abiertos a los cambios para que mejore la institución siempre	Desconozco porque tengo laborando un año, hasta el momento no he observado algo en específico	El análisis FODA es útil en diversos escenarios, permitiendo desarrollar nuevos enfoques o rumbos para el futuro de la empresa. Facilita la mejora de los departamentos y estructuras, empleando estrategias adecuadas para su óptimo desarrollo y éxito. Conocido como SWOT en inglés, es una herramienta que toda empresa, institución, organización o incluso un	En otras palabras, la empresa debe considerar el análisis FODA como una prioridad para fortalecer su toma de decisiones, mejorar su planificación estratégica y alcanzar sus objetivos de manera más efectiva. Riquelme Leiva describe que el análisis FODA ayuda al desarrollo de estrategias efectivas y la toma de decisiones oportunas

individuo debe utilizar en algún momento. Esto permite ofrecer un nuevo giro al comercio, institución o industria, proporcionando una evaluación objetiva de cualquier situación y facilitando una toma de decisiones efectiva. (Riquelme Leiva, 2016)	refuerza la necesidad de que la EP- ULEAM adopte esta herramienta fundamental de gestión
--	--

Pregunta 5	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
¿Podría detallar las fortalezas más distintivas de la EP-ULEAM que la diferencian de sus competidores y le otorgan una ventaja competitiva?	Bueno en este caso tenemos diferentes áreas que son fortalezas en proyectos que se puedan realizar dentro de la universidad, a nivel externo entre otros, lo que se hace factible porque aportamos a nivel académico y unidades de negocio a cargo de nosotros	Considero que sería la innovación, aunque vamos poco a poco, se ha implementado más cursos y tipos de licencia	(Romero , et al. 2020) menciona que la ventaja competitiva no es producto del azar; se construye mediante trabajo y perseverancia. Esto requiere un monitoreo constante del entorno para realizar un análisis y diagnóstico preciso tanto del entorno interno como externo. De este modo, se pueden identificar las verdaderas fortalezas y debilidades de la empresa, así como las	Considero que la EP-ULEAM tomará las medidas necesarias para fortalecer su posición competitiva y alcanzar el éxito en el mercado. Por consiguiente, Romero, Sánchez, Rincón, & Romero comentan, sobre la ventaja competitiva como resultado del trabajo y la perseverancia, y la necesidad de un análisis interno y externo para identificar

Pregunta 6	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
¿Cómo se está monitoreando el progreso de la EP-ULEAM en la superación de sus debilidades y qué indicadores se están utilizando para medir su impacto?	No hay un seguimiento sobre las debilidades, pero si conocemos en que estamos fallando para tratar de mejorar	Las debilidades están, pero no tenemos algo en físico, no tenemos un indicador como tal	“Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente” (Castillo-Ruano & Banguera-Rojas , 2018)	oportunidades y amenazas reales presentes en el mercado. fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Por lo mencionado Castillo-Ruano & Banguera-Rojas sobre las debilidades como factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia refuerza que se debe contar con un sistema de monitoreo para identificarlas y superarlas.

Pregunta 7	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
¿Qué estrategias específicas ha desarrollado la EP-ULEAM para capitalizar las oportunidades de negocio más prometedoras?	Siempre estoy procurando tener relación directa con la universidad porque es la más cercana que tenemos porque nuestras metas y objetivos van basados también en lo que propone la universidad, nosotros somos ese brazo ejecutor de servicio que tiene la U, si bien es cierto somos el conexo privado, pero salimos de acá procurando tener	Realizamos promociones que sepamos exteriormente en la competencia y nosotros hacemos una estrategia ya que tenemos una ventaja dentro de la U	“Las oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas” (Oña & Vega , 2018)	Se puede inferir que la EP-ULEAM necesita tiempo y recursos para fortalecer sus estrategias de captación y explotación de oportunidades para asegurar su crecimiento sostenible y su posicionamiento competitivo en el mercado. Cabe mencionar que la referencia a Oña & Vega sobre las oportunidades como factores positivos y explotables en el entorno de una empresa.

información de
primera mano

Pregunta 8	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
¿Se ha establecido un plan de contingencia en la EP-ULEAM para responder a las amenazas potenciales y proteger sus intereses estratégicos?	Un plan como tal no pero existen dificultades de lo que es la inversión porque nosotros como empresa pública no recibimos asignación del estado, nosotros hacemos autogestión, entonces cuando yo tengo que hacer alguna inversión, siempre está el riesgo de que ese negocio al	Realmente no	“Las Amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.” (Oña & Vega , 2018)	La EP-ULEAM debe tomar las medidas necesarias para desarrollar e implementar un plan de contingencia integral que le permita protegerse de las amenazas potenciales y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Cabe destacar que la referencia a Oña & Vega (2018) sobre las amenazas como

cual estoy	situaciones que
apostando no	pueden atentar
resulte como lo	contra la
tengo	permanencia de
planificado,	una
pero siempre	organización
existe ese	refuerza la
miedo de	necesidad de
aquella	contar con un
inversión que	plan de
no tenemos ese	contingencia
recurso, pero	para gestionar
nos estamos	estos riesgos de
poniendo para	manera efectiva.
poder mejorar e	
incrementar los	
servicios	
entonces	
estamos viendo	
esa parte	

Pregunta 9	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
¿Cómo puede la EP-ULEAM aprovechar las nuevas tecnologías para ejecutar el análisis FODA?	Claro, se puede aprovechar de manera más eficiente, efectiva y precisa, obteniendo así información valiosa para la toma de decisiones estratégicas	Es muy importante la tecnología, debemos considerar mucho lo que nos va a proponer para mejorar en este caso o implementar el análisis Foda y tener ese plus que nos hace falta	Ávila-Guerrero et al., (2023) indica que la transformación digital implica un cambio que va más allá de la adopción de nuevas tecnologías; también requiere el rediseño de los objetivos organizacionales. Este proceso incluye la incorporación de recursos digitales que permiten a la empresa identificar nuevas estrategias para crear valor, construir ventajas competitivas y	Las nuevas tecnologías ofrecen una amplia gama de herramientas y recursos que pueden ser utilizados por la EP-ULEAM para ejecutar el análisis FODA de manera más eficiente, efectiva y precisa, obteniendo así información valiosa para la toma de decisiones estratégicas

Pregunta 10	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Cita	Análisis de la investigadora
¿Cree que es importante diseñar y aplicar el análisis Foda en la EP-ULEAM como una técnica que le permita tomar decisiones estratégicas y promover la mejora continua?	Si por su puesto, porque tenemos nuevos servicios y estamos aplicando e innovando, hemos crecido en todo y sería interesante obtener uno	Si, es importante porque podemos conocer4 sus amenazas fortalezas y debilidades para poder identificarlos y así poder mejorarlo y fortalecer todo.	lograr diferenciación en el mercado. “El análisis FODA ha prevalecido en el tiempo como una importante herramienta de planificación y gestión estratégica facilitando un análisis interno y externo de la organización mediante la cual pueden establecer acciones estratégicas que les permitan alcanzar sus objetivos.” (Oña & Vega , 2018)	El análisis FODA es una herramienta invaluable que puede ayudar a la EP-ULEAM a tomar decisiones estratégicas informadas, promover la mejora continua, adaptarse a un entorno cambiante, tomar decisiones basadas en datos y alinear sus objetivos en todos sus niveles. Cabe

mencionar que
la referencia a
Oña & Vega
(2018) refuerza
la importancia
del análisis
FODA al
destacar su
prevalencia en
el tiempo como
una herramienta
crucial para la
planificación y
gestión
estratégica.

Análisis de resultado

Entrevista

En la empresa el análisis FODA se encuentra de manera imperceptible, por lo tanto, no cuentan con una guía para reconocer cuales serían sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro y fuera de su entorno; cabe destacar que el personal comenta que hoy en día tienen muchas más fortalezas por las unidades de negocio que han implementado hace poco tiempo pero que les ha dado muy buenos resultados.

Es importante aplicar el FODA para que los colaboradores tengan conocimiento general de los factores claves y que esto sea un apoyo al momento de tomar decisiones ya que ciertos departamentos tienen un leve conocimiento solo de las fortalezas mas no de lo que conlleva todo el FODA.

En cuestión de la toma de decisiones no hay una técnica en sí, esto lo realizan de manera grupal aportando ideas, conversando y observando el problema a resolver en ese momento y si es de carácter mayor ya pasaría en manos de la gerente.

Guía de observación

El análisis realizado en la guía de observación ha revelado aspectos importantes sobre la situación actual de la empresa, las observaciones descritas, junto con el análisis FODA y el desarrollo de una cultura organizacional sólida, permitirá a la empresa fortalecer su capacidad para tomar decisiones estratégicas acertadas, mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz.

Es importante que la gerencia y el personal de la empresa se comprometan con el proceso de fortalecer la cultura organizacional con la aplicación del análisis FODA. La colaboración y el trabajo en equipo serán fundamentales para lograr el éxito.

Conclusiones

Objetivo 1: Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de la EP-ULEAM.

A través de un análisis FODA detallado, se puede identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan directamente a la institución en términos de su oferta académica, gestión administrativa, posicionamiento en el mercado y relaciones con los stakeholders. Los resultados del análisis FODA proporcionan una base sólida para tomar decisiones estratégicas, al destacar los aspectos en los que la institución debe enfocarse para mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos.

Objetivo 2: Establecer los factores que influyen en la calidad de la toma de decisiones en la EP-ULEAM.

Analizar los procesos de toma de decisiones existentes en la EP-ULEAM, identificando los factores que facilitan o dificultan la toma de decisiones efectivas, tales como la participación de los colaboradores, la disponibilidad de información, la claridad de los objetivos y la alineación con la estrategia institucional.

Objetivo 3: Proponer el análisis FODA que apoye a la toma de decisiones en la EP-ULEAM.

Se propone una matriz de análisis FODA específico para la EP-ULEAM que permita evaluar de manera periódica su situación y tomar decisiones estratégicas basadas en evidencia.

Recomendaciones

- **Capacitar al personal en el análisis FODA:** Brindar formación al personal de la EP-ULEAM sobre la metodología, herramientas y técnicas del análisis FODA, para asegurar su correcta aplicación.
- **Integrar el análisis FODA en los procesos de planificación y toma de decisiones:** Institucionalizar el análisis FODA como parte integral de los procesos de planificación estratégica, toma de decisiones y evaluación del desempeño en la EP-ULEAM.
- **Establecer un sistema de seguimiento y evaluación:** Implementar un sistema para monitorear la aplicación del análisis FODA, evaluar su impacto en la toma de decisiones y realizar ajustes necesarios en el modelo.
- **Promover una cultura de análisis y toma de decisiones basada en datos:** Fomentar una cultura organizacional que valore la importancia del análisis de información y la toma de decisiones informadas en la EP-ULEAM.

Referencias

- Abal Huaracha, R., & Mamani Paccara, B. (2021). *Repositorio-Universidad Jose Carlos Mariátegui, Perú*. Obtenido de Análisis FODA de la empresa Olimpo Car Wash de la ciudad de Ilo, 2021.: <https://hdl.handle.net/20.500.12819/1194>
- Arrieta, V, Cervantes, Y, De la Cruz, L, & López, D. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Economicas CUC*, 243-254.
- Avila Morales, H., Palumbo , G., De la Cruz Rios, H., & Ogosi Auqui, J. (Enero-Junio de 2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 648-662. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es>
- Ávila-Guerrero, F., Bernal Díaz, I., & Monroy Gómez, D. (10 de Octubre de 2023). Transformación Digital Empresarial: Revisión de producciones investigativas 2017 – 2021. *Revista Venezolana De Gerencia*, 282-296. Obtenido de Revista Venezolana de Gerencia: <https://doi.org>
- Beretta Zanoni, A. (2012). *Books Strategic Analysis Proceses and Tools*. Nueva York: Routledge. Obtenido de Routledge: <https://www.routledge.com>
- Castillo-Ruano , G., & Banguera-Rojas , D. (2018). Evaluación estratégica desde una matriz FODA en la empresa aglomerados. *Dialnet*, 224-230.
- Cagua Cuero, K. (13 de Enero de 2023). *Estrategias operativas y financieras para la toma de decisiones gerenciales en la Empresa Cogamantasa – Manta*. Obtenido de ULEAM: <https://repositorio.uleam.edu.ec>
- Cárdenas, B., Guamán, M., Siguenza, L., & Segarra, L. (2020). Integración de información de costos para la toma de decisiones en industrias de ensamblaje. *Revista Economía y Política*, 100-117.
- Delgado Delgado , D. D., Pilaloa David, W. O., Holguin Burgos, B. P., & Cali Cadena, K. M. (2023). Diagnóstico FODA como elemento de planeación estratégica de negocios de producción de cacao CCN51 en el Triunfo, Guayas. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 102-118.
- Diaz, D. (24 de 10 de 2019). *Analisis FODA para proponer un plan de ventas en la empresa de transportes Royal Palace´s S.A en el distrito de Trujillo-*. Obtenido de Repositorio UPAO: <https://repositorio.upao.edu.pe>

- García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 16-30.
- Gómez, I. (2019). *Planificación Fiscal para el proceso de tomas de decisiones y reducción de cargas fiscales de Motores S.A.* Obtenido de Universidad Siglo 21: <https://repositorio.21.edu.ar>
- Hernández, S., & Avila, D. (12 de 05 de 2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos.* Obtenido de Repository uaeh: <https://repository.uaeh.edu.mx>
- Nieves Lahaba, Y., & León Santos, M. (2021). La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *Scielo*, 122-126.
- Oña, A., & Vega, R. (2018). Importancia Del Análisis Foda Para La Elaboración De Estrategias En Organizaciones Americanas, Una Revisión De La Última Década. *Revista Tambara*, 436-447. Obtenido de Revista Universidad y Sociedad-Google academico: <https://tambara.org/>
- Ramírez, J. (s.f.). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.* Obtenido de UDGVirtual: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx>
- Riquelme Leiva, M. (Diciembre de 2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa.* Obtenido de Análisis FODA: <https://www.analisisfoda.com/>
- Rodríguez Cruz, Y. (2015). *Gestión de Información y del conocimiento para la toma de decisiones organizacionales.* Obtenido de Biblioteca de investigación : <http://revistas.bnjm.sld.cu>
- Rodríguez Cruz, Y., & Pinto Molina, M. (2010). Evolución, particularidades y carácter informacional de la toma de decisiones organizacionales. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 57-77.
- Rodríguez Cruz, Y. (2015). Gestión de Información y del conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. *Biblioteca nacional de cuba-articulo científico*, 150-163.
- Rolando, A. C. (2020). *“Propuesta de Diseño de un Sistema Web para mejorar el Aprendizaje de los estudiantes del curso Principios de Algoritmos en una Universidad Privada”.* Lima.

Romero , D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero , M. (2020). estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 465-475. Obtenido de Dialnet-Revista de Ciencias Sociales: <https://dialnet.unirioja.es>

Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok Publishing S.L.

Solano, A. (2013). Toma de decisiones gerenciales. *Revista Tecnología En Marcha*, 44-51.

Vivar-Astudillo, A. Y., & Torres-Palacios, M. M. (2024). Influencia de la Auditoría de Gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Revista metropolitana de ciencias aplicadas-revista científica multidisciplinaria*, 177-195.

Anexos

Entrevista dirigida a los colaboradores de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM

Nombres y Apellidos: _____

Área/Departamento: _____

Cargo: _____

1. ¿Qué tipo de técnicas utiliza la EP-ULEAM para realizar un diagnóstico estratégico?
2. ¿Estas técnicas les ha servido para tomar decisiones estratégicas? Explique.
3. ¿Usted considera que las técnicas han sido fortalezas para la empresa al momento de tomar decisiones?
4. ¿Ha realizado la EP-ULEAM un análisis FODA en el pasado? ¿Con qué frecuencia se realiza este análisis?
5. ¿Podría detallar las fortalezas más distintivas de la EP-ULEAM que la diferencian de sus competidores y le otorgan una ventaja competitiva?
6. ¿Cómo se está monitoreando el progreso de la EP-ULEAM en la superación de sus debilidades y qué indicadores se están utilizando para medir su impacto?
7. ¿Qué estrategias específicas ha desarrollado la EP-ULEAM para capitalizar las oportunidades de negocio más prometedoras?
8. ¿Se ha establecido un plan de contingencia en la EP-ULEAM para responder a las amenazas potenciales y proteger sus intereses estratégicos?

9. ¿Cómo puede la EP-ULEAM aprovechar las nuevas tecnologías para perfeccionar el análisis FODA?
10. ¿Cree que es importante diseñar y aplicar el análisis Foda en la EP-ULEAM como una técnica que le permita tomar decisiones estratégicas y promover la mejora continua?

Guía de Observación

Nombre de la empresa	Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM
Observadora	Noemi Gomes Alarcón

Objetivo: Obtener información necesaria y relevante para realizar el análisis

No.	Aspectos a Evaluar	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIÓN
1	Identifica las fortalezas y oportunidades			X	Conocen ciertas, pero no están seguros
2	Verifica confiabilidad en los documentos			X	La información que se recibe en la empresa muchas veces no está completa
3	Reconoce las debilidades y amenazas			X	Si reconocen, sin embargo, desconocen muchos factores
4	Recibe información de manera inmediata		X		La información se tarda en llegar

5	Existe cultura organizacional		X		Falta valor y comprender la importancia de tener una cultura organizacional
6	Presta atención a las demás áreas	X			Tanto el gerente como otros colaboradores están al tanto de la información de áreas
7	Conoce estrategias	X			Si conocen, pero les falta por innovar más
8	Dan sugerencia al momento de tomar decisiones	X			Decisión final la tiene el gerente, tomando en cuenta comentarios de los colaboradores



Ing. Irma Velásquez



Ing. Alexandra Quiroz



Ab. Andrade Zambrano

Propuesta

Introducción

La Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico EP-ULEAM, al igual que muchas otras organizaciones, se enfrenta a un entorno dinámico y competitivo. Para tener éxito en este entorno, es fundamental que la empresa cuente con una comprensión clara de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. El análisis FODA es una herramienta valiosa que puede ayudar a la EP-ULEAM a obtener esta comprensión.

Título de propuesta

Impulsando el éxito sostenible con un enfoque de toma de decisiones estratégicas a través del análisis Foda en la EP-ULEAM.

Objetivo General:

Posicionar a la EP-ULEAM como referente de excelencia en su sector, que permita fortalecer su posición en el mercado con una estrategia integral para mejorar la toma de decisiones basada en un análisis FODA

Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis FODA integral para identificar oportunidades de mejora y fortalecer las capacidades de la EP-ULEAM.
- Desarrollar una visión estratégica clara y compartida que guíe la transformación de la institución.

- Implementar un plan de acción con indicadores clave de desempeño para medir el progreso y ajustar las estrategias.
- Fomentar una cultura de innovación y mejora continua en toda la organización.

Metodología

- Realizar un análisis FODA participativo para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Desarrollar una visión estratégica y establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales.
- Elaborar un plan de acción detallado con cronograma y asignación de responsabilidades.
- Monitorear el progreso de la implementación y ajustar las estrategias según sea necesario.

Beneficios Esperados

- Mayor competitividad en el mercado.
- Optimización de recursos y procesos.
- Fortalecimiento de la marca y reputación.
- Mayor impacto social y sostenibilidad.
- Mejora en la toma de decisiones.

Recursos necesarios

Para desarrollar esta propuesta, se necesitarán los siguientes recursos:

- Un equipo de consultores experimentados en análisis FODA y desarrollo de estrategias.
- El tiempo y la colaboración de los gerentes y empleados de la EP-ULEAM.
- Acceso a los datos y documentos internos de la EP-ULEAM.

Recomendaciones:

- Fomentar la participación de todos los empleados en el proceso de transformación.
- Implementar herramientas digitales para facilitar el análisis de datos y la colaboración.
- Colaborar con otras instituciones y organizaciones para fortalecer la posición de la EP-ULEAM.

Conclusión:

La transformación estratégica de la EP-ULEAM basada en un análisis FODA permitirá a la institución alcanzar su máximo potencial y consolidarse como un referente en su sector, así mismo al implementar esta propuesta, la EP-ULEAM estará mejor preparada para enfrentar los desafíos del futuro y generar un impacto positivo en la sociedad.