

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de investigación
previo a la obtención del Título de
Licenciado de Empresas**

**TEMA: “La Gestión estratégica y la ventaja
competitiva de la empresa “Pollos al Gusto Cía. Ltda.”
de la provincia de Cotopaxi”**

AUTORES: Marco Vinicio Días Herrera

TUTOR: Dr. MBA Walter Ramiro Jiménez Silva

AMBATO – ECUADOR

Agosto 2022



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. MBA. Walter Ramiro Jiménez Silva

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“La Gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa “Pollos al Gusto Cía. Ltda.” de la provincia de Cotopaxi**” presentado por el señor **Marco Vinicio Días Herrera** para optar por el título de Licenciado de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 1 de agosto de 2022

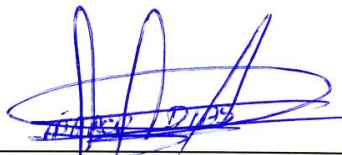


Dr. MBA. Walter Ramiro Jiménez Silva

C.I.: 0501797351

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Marco Vinicio Días Herrera**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciado de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Marco Vinicio Días Herrera
C.I: 0503962714

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Mg. Carlos Javier Beltrán Ávalos
C.I.: 1803538048



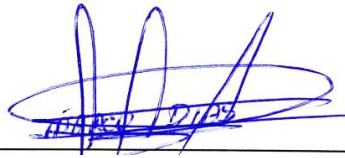
Ing. Mg. César Andrés Guerrero Velástegui
C.I.: 1803101243

Ambato, 1 de agosto de 2022

DERECHOS DE AUTOR

Autorizamos a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedemos los derechos en línea patrimoniales de nuestro artículo académico con fines de difusión pública, además aprobamos la reproducción de este proyecto de investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando nuestros derechos de autor.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and strokes, positioned above a horizontal line.

Marco Vinicio Días Herrera
C.I: 0503962714

DEDICATORIA

Este proyecto de investigación quiero dedicar a mi familia en especial a mi madre ya que siempre ha estado conmigo siendo un pilar fundamental en mi vida, la persona que me supo guiar por el camino correcto mediante su apoyo de madre y siendo mi mayor ejemplo de superación y de seguir siempre adelante por más difícil que sea la situación.

También quiero agradecer a mi hermana por siempre darme consejos y apoyarme en todo momento. En especial a mis sobrinos que son mi adoración llegaron a dar alegrías en la casa a cada uno de ellos quiero decirles que muchas gracias por estar en este camino largo que es la universidad.

Marco Vinicio Días Herrera

AGRADECIMIENTO

Agradezco de forma muy especial a mi madre María Días por su constante apoyo que me brindo durante toda mi vida y enseñarme valores que se debe tener siempre, por dejarme la mejor herencia que una madre puede dejar a su hijo que es ver a realizado como un profesional esa es la satisfacción tan grande para una persona que lucho tanto por ver a su hijo terminar una carrera universitaria sin importar los sacrificios que se tuvo que afrontar te amo mamá.

También agradezco a la Universidad Técnica de Ambato por abrirme las puertas de la institución y brindarme todo el conocimiento a la facultad de Ciencias Administrativas que mediante sus docentes me supieron guiar durante todo este tiempo las cuales con su apoyo y conocimiento ha sido muy beneficioso para mi crecimiento en el ámbito académico.

Al Dr. Walter Jiménez, que me supo guiar durante todo este tiempo y ha sido un pilar fundamental en la elaboración de mi proyecto de investigación.

A la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. dirigida por mi hermano gracias por abrirme las puertas y permitirme realizar mi proyecto de grado

Marco Vinicio Días Herrera

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	ii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
CAPITULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Tema del proyecto de investigación.....	1
1.1.1 Antecedentes Investigativos	1
1.1.1.1 Justificación	7
1.2 Objetivos	9
1.2.1 Objetivo general	9
1.2.2 Objetivos específicos.....	9
1.3 Problema de Investigación	9
1.3.1 Árbol de problemas	11
1.3.2 Teorías fundamentales	12
1.3.3 Planeación	13
1.3.3.1 Importancia de la planeación.....	13
1.3.3.2 Tipos de planeación.....	13
1.3.3.3 Planeación estratégica	14
1.3.3.4 Componentes	15
1.3.3.5 Misión.....	16
1.3.3.6 La visión.....	17
1.3.3.7 FODA.....	18
1.3.3.8 Objetivos estratégicos	19
1.3.3.9 Planeación táctica.....	20

1.3.3.10	Planeación operativa	20
1.3.4	Gestión del proceso	21
1.3.4.1	Características	23
1.3.4.2	Beneficios	23
1.3.5	Dirección estratégica	24
1.3.5.1	Análisis estratégico.....	25
1.3.5.2	Formulación de estrategias	25
1.3.5.2	Implantación de estrategias	26
1.3.5.3	Estrategias competitivas	27
1.3.5.3.1	Las estrategias competitivas genéricas	27
1.3.5.3.2	Las estrategias competitivas de Miles y Snow	27
1.3.5.3.3	Las estrategias competitivas de Porter	28
1.3.6	Ventaja competitiva.....	28
1.3.7	Competitividad	29
1.3.7.1	Tipos de competitividad.....	30
1.3.8	Proceso administrativo	30
1.3.8.1	Planificación	31
1.3.8.2	Organización.....	31
1.3.8.3	Dirección.....	32
1.3.8.4	Control	33
1.3.9	Administración estratégica	34
1.3.9.1	Origen	35
1.3.9.2	Características	36
CAPÍTULO II		38
METODOLOGÍA		38
2.1	Materiales	38
2.1.1	Recursos Humanos	38
2.1.2	Recursos Institucionales	38
2.1.3	Recursos Materiales	39
2.1.4	Recurso Económico.....	39
2.1.5	Recursos Totales.....	40
2.2	Métodos.....	40
2.2.1	Métodos Teóricos	40
2.2.1.1	La investigación	40
2.2.1.2	Tipos de investigación	40

2.2.1.3 Métodos de investigación	42
2.2.2 Métodos empíricos	43
2.2.2.1 Técnica de recolección de datos	43
2.2.2.1.1 Encuesta	43
2.2.2.1.2 Población y muestra.....	44
2.2.3 Hipótesis.....	45
2.2.3.1 Validación por expertos.....	46
2.2.3.2 Análisis de fiabilidad.....	48
CAPITULO III.....	49
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	49
3.1 Análisis e interpretaciones de los resultados.....	49
3.2 Verificación de la hipótesis	65
3.2.1 Planteamiento de la hipótesis	65
CAPITULO IV	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70
4.1 Conclusiones	70
4.2 Recomendaciones.....	71
Referencias Bibliográficas	73
Anexos	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Recursos Humano	38
Tabla 2 Recursos Institucionales.....	38
Tabla 3 Recursos Materiales	39
Tabla 4 Recurso Económico	39
Tabla 5 Recursos Totales	40
Tabla 6 Validación de expertos.....	46
Tabla 7 Análisis de Fiabilidad	48
Tabla 8 Pregunta 1.1	49
Tabla 9 Pregunta 1.2	50
Tabla 10 Pregunta 1.3	51
Tabla 11 Pregunta 1.4	52
Tabla 12 Pregunta 2.1	53
Tabla 13 Pregunta 2.2	54
Tabla 14 Pregunta 2.3	55
Tabla 15 Pregunta 2.4	56
Tabla 16 Pregunta 2.5	57
Tabla 17 Pregunta 2.6	59
Tabla 18 Pregunta 2.7	60
Tabla 19 Pregunta 2.8	61
Tabla 20 Pregunta 2.9	62
Tabla 21 Pregunta 2.10	63
Tabla 22 Pregunta 2.11	64
Tabla 23 Pregunta 2.5	66
Tabla 24 Pregunta 2.10	67
Tabla 25 Frecuencia observada.....	66
Tabla 26 Frecuencia esperada	67
Tabla 27 Chi cuadrado tabla	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Árbol de problemas.....	11
Gráfico 2 Teorías fundamentales	12
Gráfico 3 Etapas de la gestión por procesos	22
Gráfico 4 Pregunta 1.1	49
Gráfico 5 Pregunta 1.2	50
Gráfico 6 Pregunta 1.3	51
Gráfico 7 Pregunta 1.4	52
Gráfico 8 Pregunta 2.1	53
Gráfico 9 Pregunta 2.2	54
Gráfico 10 Pregunta 2.3	55
Gráfico 11 Pregunta 2.4	56
Gráfico 12 Pregunta 2.5	58
Gráfico 13 Pregunta 2.6	59
Gráfico 14 Pregunta 2.7	60
Gráfico 15 Pregunta 2.8	61
Gráfico 16 Pregunta 2.9	62
Gráfico 17 Pregunta 2.10	63
Gráfico 18 Pregunta 2.11	64
Gráfico 19 Campana de gauss.....	69

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como propósito el indagar sobre la gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa “Pollos al Gusto Cía. Ltda.” de la provincia de Cotopaxi, en efecto, mediante lineamientos específicos se quiere establecer relaciones con sus objetivos, políticas y varios indicadores que ayuden a contribuir en el desarrollo de la empresa.

De acuerdo con el tema establecido se ha visto la necesidad de realizar una fundamentación teórica que ayude a tener un mayor respaldo al proyecto buscando varios autores que hablen del tema. Para ello se tuvo que realizar una investigación exploratoria, que nos permita tener una mejor visión de la empresa, además se utilizó el enfoque cuantitativo para elaborar una encuesta, según el cálculo de la muestra estuvo dirigida a 33 personas que laboran en todos los restaurantes de la provincia.

Finalmente, se evidenció algunas falencias que venía llevando la empresa, en este caso afectaba a la competitividad y productividad de la misma, para ello se indagó en la relación de las dos variables principales, que es la gestión estratégica y la ventaja competitiva, por tal motivo la investigación realizada tuvo como resultado, aportar técnicas que ayuden a tener una mayor competitividad tanto interna como externa, haciendo que la empresa siga innovando sus productos y obteniendo una posición destacada dentro del mercado, principalmente en el sector alimenticio.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, GESTIÓN ESTRATÉGICA, COMPETITIVIDAD, PROCESO ADMINISTRATIVO, EMPRESAS, FODA, CLIENTES.

EXECUTIVE SUMMARY

This research paper aims to investigate the strategic management and competitive advantage of the company “Pollos al gusto. Cia, Ltda”. In fact, the aim of the Cotopaxi province is to establish relations with its shareholders by means of specific guidelines. Policies contributing to the development of the dam.

In accordance with the established theme, it has been seen the need to carry out a theoretical foundation that helps to have greater support for the project, looking for various authors who talk about the topic. For this we had to conduct an exploratory investigation that allows us to have a better view of the company, also we used the quantitative approach to develop a survey according to the calculation of the master esturo aimed at 33 people who work in all restaurants in the province.

Finally, it was evidenced some flaws that the company had been taking, in this case affected the competitiveness and productivity of the same, for it was investigated in the relationship of the two main variables, which is the strategic management and the competitive advantage, for this reason the research carried out had as result, provide techniques that help to have a greater competitiveness both internal and external making the company continue to innovate their products and obtaining a prominent position in the market, mainly in the food sector.

KEYWORDS: STRATEGIC MANAGEMENT, COMPETITIVENESS, ADMINISTRATIVE PROCESS, COMPANIES, FODA, CUSTOMERS.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Tema del proyecto de investigación

La Gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.

Línea de investigación del proyecto

Área del conocimiento

Educación comercial y administración

Líneas de investigación

Productividad y competitividad empresarial

1.1.1 Antecedentes Investigativos

En Ecuador, en la provincia de Cotopaxi se encuentra asentada parte del sector industrial, que por características de procesos de intercambio convierte a esta provincia en una de las más comerciales de la zona centro del país, es decir, la compra y venta son aspectos cotidianos dentro de la actividad comercial de la provincia, lo que conlleva a un incremento de la población económicamente activa y en la economía abriendo paso a nuevos mercados o al aumento de los ya existentes. De lo expuesto se puede indicar que para la administración empresarial es necesario el uso de modelos de gestión administrativa como es el caso de la gestión estratégica, herramientas que influye significativamente en la toma de decisiones en las empresas o negocios permitiendo tener una visión de hacia dónde se quiere llegar en función de las acciones o planes a desarrollar por las empresas y poder identificar niveles de competitividad para lograr ventaja competitiva.

Por todo lo antes expuesto, y para sustento del trabajo investigativo se fundamenta en trabajos anteriores y sus principales resultados mismos que se presentan a continuación:

Según González (2017) menciona, en su artículo titulado “ Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia” se propuso determinar la relación existente entre la gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, mismo que se llegó a concluir que la gestión estratégica se convierte en un reto para las organizaciones orillandolas hacia un cambio y que en un 42,5% las compañías ocasionalmente destinan recursos suficientes para el desarrollo de nuevos productos, además, debe afrontar estos grandes retos para sacar adelante a sus organizaciones en materia de competitividad.

Así también, para Barreiros (2012) manifiesta, en su tesis titulada “Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa KAWA MOTORS” cuyo objetivo se centro en consolidar la empresa antes mencionada dedicada a satisfacer las necesidades del cliente y cubriendo las expectativas del mismo, con una planificación eficiente que ayude a ir mejorando constantemente para lograr la excelencia. Y llegaron a determinar que es necesario implementar un plan estratégico porque contribuirá para lograr una institución que tenga los procesos organizados y sistematizado, de esta manera lograr una mejor atención a los clientes, además, la empresa no posee detalladamente sus procesos, funciones y tareas causando inconvenientes en la parte organizacional, pero cabe recalcar que la empresa cuenta con prestigio adquirido a lo largo del tiempo que ha hecho que los clientes la prefieran convirtiéndose en su mayor fortaleza.

Por otro lado, Gimeno (2010) dice, en su tesis “La influencia de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y su repercusión en las estrategias empresariales” tuvo como propósito profundizar en la influencia de las TIC en las estrategias corporativas así como en las competitivas para ello se analizaron los resultados de la muestra empírica mediante el método Delphi, llegando a determinar

que las TIC influencias en las estrategias competitivas y en particular en las ventajas de costes, diferenciación y segmentación.

Torres De la Maza y Vega Villablanca (2007) mencionan, en su tesis “Ventajas competitivas en empresas multilatinas de origen chileno” cuyo objetivo fue analizar con detención el cómo se lleva a cabo la toma de decisiones, considerando una muestra de 10 empresas chilenas que cumplan con las características de una multilatina. Se utilizó un método cuantitativo llegando a observar que las empresas en su mayoría se han preocupado de tener una buena gestión en el ámbito nacional antes de su período de expansión externo, llegando a las siguientes conclusiones: Sin duda un factor que está afectando cada vez más en la actualidad a las empresas del mundo, es la globalización. Ya sea por razones de costos, activadores del gobierno o simplemente por impulsores competitivos, es un factor que las empresas no pueden dejar pasar. Por esto, muchas de las grandes empresas del mundo están tomando un rol de empresa multinacional, están dirigidos a mercados internacionales y se destacan por su participación en varios países. Dado lo anterior es que globalización, ligada principalmente a la internalización de las compañías en conjunto con sus productos y servicios, no es menor a la hora de pensar en la sobrevivencia de las grandes empresas. La tendencia de buscar nuevos mercados, contar con alianzas estratégicas o pertenecer a algún bloque comercial, son factores que van tomando peso cuando pensamos en crecer como compañía.

Por otra parte Guerrero Miranda y Vélez Delgado (2013) manifiestan, en su tesis titulada “Propuesta de un modelo de gestión estratégica indicadores para la mediana empresa de Guayaquil. Caso OMACONSA S.A” dichos tesisistas se plantearon como objetivo determinar las principales causas que limitan el proceso de planeación estratégica y su ejecución en la mediana empresa. El trabajo investigativo es de carácter cuantitativo, llegando a determinar que: El estudio realizado permitió conocer la realidad de varias de las medianas empresas del medio y a su vez constatar que el modelo de administración mayoritariamente carece de una planificación, reduciendo la gestión gerencial a un ejercicio reactivo ante las contingencias que se presentan en el día a día.

En este contexto el éxito empresarial está más relacionado con la buena fortuna que con una administración estratégica y sistemática. El carácter reactivo de la administración en la mediana empresa trae como principal desventaja la pérdida de la oportunidad de aprendizaje y de gestión del conocimiento. La empresa no llega a conocer si sus decisiones fueron realmente estratégicas, desconoce las acciones que la acercan o la alejan de su visión, no puede dar justo valor al trabajo que más aporta al crecimiento institucional y no puede prepararse ante los efectos generados por los cambios del entorno. La mayoría de los ejecutivos entrevistados habían escuchado respecto de la Gestión Estratégica e incluso habían iniciado varios procesos de implementación, pero ninguno llegó a ejecutar su estrategia, solo llegaron a establecer la Misión, Visión y Valores institucionales. Al mismo tiempo todos estos ejecutivos manifestaron estar conscientes de la importancia de la herramienta y su deseo de implementarla.

Luego de revisados los antecedentes investigativos provenientes de investigaciones nacionales e internacionales, se observa que la gestión estratégica es de suma importancia para un negocio sea este grande o pequeño pues el contar con una organización bien estructurada este tiende a aprovechar en mayor parte todos los recursos que la misma posee, obteniendo mayor efectividad y productividad.

Así también, se deduce que la toma de decisiones es mayormente eficaz cuando se cuenta con una organización basada en la gestión estratégica, siendo así que permite a las empresas hacer frente a su competencia dado la optimización de todo el recurso que la misma posee obteniendo mayor utilidad o rédito económico a la vez que se deja de desperdiciar dichos recursos o situar los mismos de tal manera que sean aprovechados en su totalidad alineándose a los objetivos empresariales.

Dentro de Cotopaxi es una de las provincias que está ubicada en la zona sierra centro del país, cuenta con un suelo muy fuerte tanto en todos sus cantones que conforman teniendo un clima diverso y así es como los agricultores pueden tener sus cultivos. En los últimos años ha llegado a ser una de las provincias que se ha impulsado por las

microempresa y empresas haciendo que crezca como provincia como ejemplo se podría decir la empresa Novacero, Induacero E industrias Metalicas Cotopaxi esta ultima es manejada por el ing Anibal Culqui una persona oriunda de la provincia.

Cotopaxi es una de las provincias más conocidas por su exportación de flores así también por la cultivación de brócolis que son entregadas y comercializadas dentro y fuera de la provincia y del país. Dentro de la provincia existe una gran cantidad de festividades tradicionales y una gastronomía extensa en sus 7 cantones, la diversidad que tiene cada rincón de la provincia es muy extensas con las cuales pueden ofrecer productos que se dan en el sector a turistas tanto nacionales como extranjeros que visitan cada año.

Según Sandoval (2018) menciona que en el 2018 en la cabecera de la provincia existe un total de 850 restaurantes de comida, siendo una de las provincias con una cantidad grande en establecimientos detrás de las ciudades grandes y principales del país. Con un 90% de lugares que expenden comida están ubicados en los cantones de Latacunga y La Mana en su mayoría.

Latacunga una ciudad que esta combinada por empresas del sector industrial y agrícola, en esta parte del país lidera el sector agrícola por la mayoría de plantaciones que se ubican en el sector de Lasso, cuenta con un total de 170.489 personas que habitan en el la capital de la provincia también se dividen en 5 parroquias urbanas, 10 parroquias rurales siendo un total de 15 en toda la ciudad (GADP COTOPAXI, 2014). Para esta investigación nos enfocamos en el sector dedicado a la productividad de actividades turísticas haciendo un énfasis en la cadena de servicio alimentario de la provincia, según lo investigado se puede mencionar que el sector alimenticio se encuentra en la sección I compartiendo con otros servicios similares que ayudan al turismo de cada sector.

En objetivo de este proyecto es que la empresa pueda potencializar la estructura que tiene ante los locales de comida a nivel provincial con el poder brindar un mejor servicio a los clientes que visitan los establecimientos que se encuentran en diferentes

puntos con ello también hacer que la microempresa tenga un valor agregado y una ventaja competitiva dentro de mercado local y con ello también en el mercado nacional.

Según Pedrera Bermúdez (2019) menciona que su proyecto de investigación “Diseño de un modelo de gestión administrativo estratégico enfocado en las microempresas del sector de elaboración de alimentos” que con la gestión estratégica ayuda a generar objetivos un determinados tiempos que se establezcan por medio de su gerente con esto se puede conseguir mediante modelos que ayuden y colaboren en la gestión en este caso el modelo CANVA, menciona que con la ayuda de esta herramienta se obtiene resultados favorables para la empresa. Con este proyecto finalmente llega a tener políticas que generen una calidad al momento de servir los productos al cliente, para el autor antes mencionado determino que sería muy factible usar la herramienta dicha, con ello poder identificar cuáles son las necesidades que se tiene dentro de una empresa llevando a cubrir las necesidades y expectativas de los comensales.

Según Arequipa (2019) mediante su trabajo de titulación menciona que, ha realizado la elaboración de una estrategia y un diagnóstico a la situación actual que cuenta el restaurante ubicado en Riobamba con ello llevar al objetivo propuesto paso a paso. Mediante esta herramienta se pudo evidenciar que el restaurante necesita obligatoriamente tener una gestión estratégica para que ayude a tener un rumbo claro de su progreso y avance en su desarrollo, con eso poder crecer de manera recta al establecimiento ya que la mayoría de comensales con personas ejecutivas que tiene pocas horas para poder ir a su casa almorzar o servirse algo y optan por ir al lugar a consumir por su buen sabor y con una higiene impecable.

Según Carvajal (Carvajal, 2018) mediante el proyecto de graduación menciona que, la empresa está dedicada a la venta de pollos en la ciudad de Quito, se ha generado varios inconvenientes por no contar con una gestión estratégica y la cual se ha visto factible mencionarle cuales con las ventajas de contar con dicha herramienta que es muy necesaria tanto para pequeñas o medianas empresas a nivel local, después de haber realizado todos los análisis se ha visto la necesidad de realizar y obtener una ventaja competitiva con el resto de sus competidores. Luego de ello se pudo conocer

cuál era la filosofía que tenía dicha empresa, la cual tenía tanto su misión como visión también una estructura organizacional pero no se tenía en claro cómo hacerle que esto funcione con la ayuda de la gestión estratégica permitió al restaurante a tener una mayor competitividad con sus mayores competencias.

Según Bustillos (2018) en su proyecto de grado manifiesta que, el restaurante Super Pollo de la ciudad de Riobamba no cuenta con una gestión estratégica para lo cual no se puede evidenciar su proceso administrativo que tiene dentro de ello solo cuenta con una visión, misión, políticas empresariales pero mediante este proyecto se ayuda a que la empresa cuente con una ventaja competitiva y mejore su calidad de atención con la fidelidad de los clientes principales así también poder captar nuevos segmentos de clientes con ello a no tener el riesgo de poder quebrar.

1.1.1.1 Justificación

Para realizar la siguiente investigación se justifica que la mayoría de los emprendimientos ya sean de cualquier tamaño siempre se debe tener y contar con una planificación estratégica y con ello poder verificar la competitividad dentro de la misma y con el ello poder llegar a cumplir los objetivos que se tenga propuesto como empresa, dentro del país la mayoría no cuenta con lo mencionado anteriormente y es como que no tuviera una estructura o cuerpo es por eso que varios establecimientos solo están creadas para atender y cumplir con los requerimientos de los clientes pero eso no está bien ya que se debe tener muy en claro a donde se quiere llegar en un futuro y las metas propuestas y tanto así los directivos estén conformes con lo logrado.

Con ello la investigación que se está realizando es para que la compañía pueda contar con el plan estratégico y con ello poder estar al nivel de cualquiera ya sea nacional como internacional y teniendo el fin de mejorar los aspectos que se tengan en lo administrativo, financiero con eso ver si se está llegando a tener unas buenas utilidades de una forma más transparente con ello no llegar a estar en la cuerda floja se podría decir, así tener una sostenibilidad buena que ayude a la empresa a no tener problemas en un futuro como algunas que han llegado a desaparecer.

Para la empresa Pollos al Gusto le queda de maravilla contar con un plan estratégico ya que tiene varios años en el mercado y cada día sigue creciendo para consecución ayudaría de una forma espectacular a los planes que se tiene por parte del gerente, así enfocándose a largo plazo con proyectos que ayuden al crecimiento de todos los locales a nivel nacional y sobresalir en todos los aspectos y no ser solo reconocida a nivel del centro de país si no que sea en todo el Ecuador, el propósito de este trabajo de titulación es ayudar a que la empresa no cuente con problemas o debilidades y si se llega a verificar algo poder corregir inmediatamente.

Mediante el implemento del plan estratégico para la empresa Pollos al Gusto tanto para el personal administrativo y operativo sabrán cuales son la políticas y valores que se deben cumplir dentro de ella, cuáles son los objetivos que se tiene a un corto, mediano o largo plazo con el fin de cumplir todo lo estipulado por parte de los directivos y sin dejar que el tiempo transcurra ya que si no se llega a cumplir sería un tiempo desperdiciado la cual afectaría tanto al local principal y como a sus sucursales.

En el transcurso del tiempo la mayoría de las empresas de ha venido dando como principal y parte fundamental es de tener una planeación estratégica así conllevar un buen desempeño en las actividades por las cuales se puede llegar a tener una mayor competitividad entre sus competencias ahorrando varios recursos, al momento de llevar acabo esta actividad se puede ver el personal como aumenta su nivel de productividad beneficiando a la empresa.

Tanto así varios estudios han reflejado que la planeación estratégica ayuda a tener muy en claro los objetivos como empresa, con ello también las amenazas y oportunidades que se presentan en cualquier momento, teniendo un buen clima laboral entre sus trabajadores llegando a tener un nivel óptimo alcanzado niveles que sobrepasan lo propuesto al inicio y con menos recursos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Determinar como la gestión estratégica incide en la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.

1.2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el nivel de empleo de la gestión estratégica en la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda.
- Analizar la ventaja competitiva que presenta actualmente la empresa en el mercado de cadena de restaurantes en la provincia de Cotopaxi.
- Identificar la relación entre la gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.

1.3 Problema de Investigación

La mayoría de emprendimientos ya sean de cualquier tamaño siempre se debe tener y contar con una planificación estratégica, viéndose a esta como una herramienta no solo de uso empresarial o de las grandes empresas, sino también de todo aquel negocio o emprendimiento de ser el caso. El adherir las herramientas organizacionales necesarias brinda una serie de ventajas para aquellas organizaciones que las adoptan, el alcance de los objetivos organizacionales, contar con una estructura organizacional y con planes para la mejora constante permitirán a futuro el desarrollo y productividad, utilizando las estrategias necesarias entre ellas la respuesta a la competencia y su sostenimiento dentro del mercado.

La investigación a realizar se enfoca en la empresa Pollos al Gusto Cía. Ltda., que nace en la ciudad de Saquisilí en el año 2016, dedicada a la comercialización de Pollos Asados al Carbón, teniendo como precursor y fundador al Sr. Julio Cesar Lutuala, quien con su espíritu emprendedor y con deseos de progresar, dio vida a la empresa, la cual a lo largo de los años tuvo un importante crecimiento. En el año 2019 se estableció la Matriz en la ciudad de Latacunga y gracias al éxito y aceptación de su

clientela, hoy en día Pollos al Gusto Cía. Ltda., cuenta con sucursales en las ciudades de Saquisilí (2016), Pelileo (2017), Pujilí (2017), Ambato (2020), La Mana (2020), Cayambe (2020), Salcedo (2021), Quito Norte (2021), Quito Sur Ajavi (2021), Machachi (2021) y Riobamba (2022).

Con ello, la investigación a realizar es de vital importancia, pues la implementación de un plan estratégico permitirá mejorar las áreas: administrativa, financiera, operativa y de ventas, donde, el proceso de perfilar y orientar la organización, evaluando dónde está y hacia dónde va, estableciendo la misión, visión, valores, objetivos a largo plazo y plan de acción para alcanzar dichos objetivos, que es su conjunto brinda una estructura sólida aprovechando sus fortalezas y oportunidades para minimizar y tomar acciones referente a sus debilidades y amenazas.

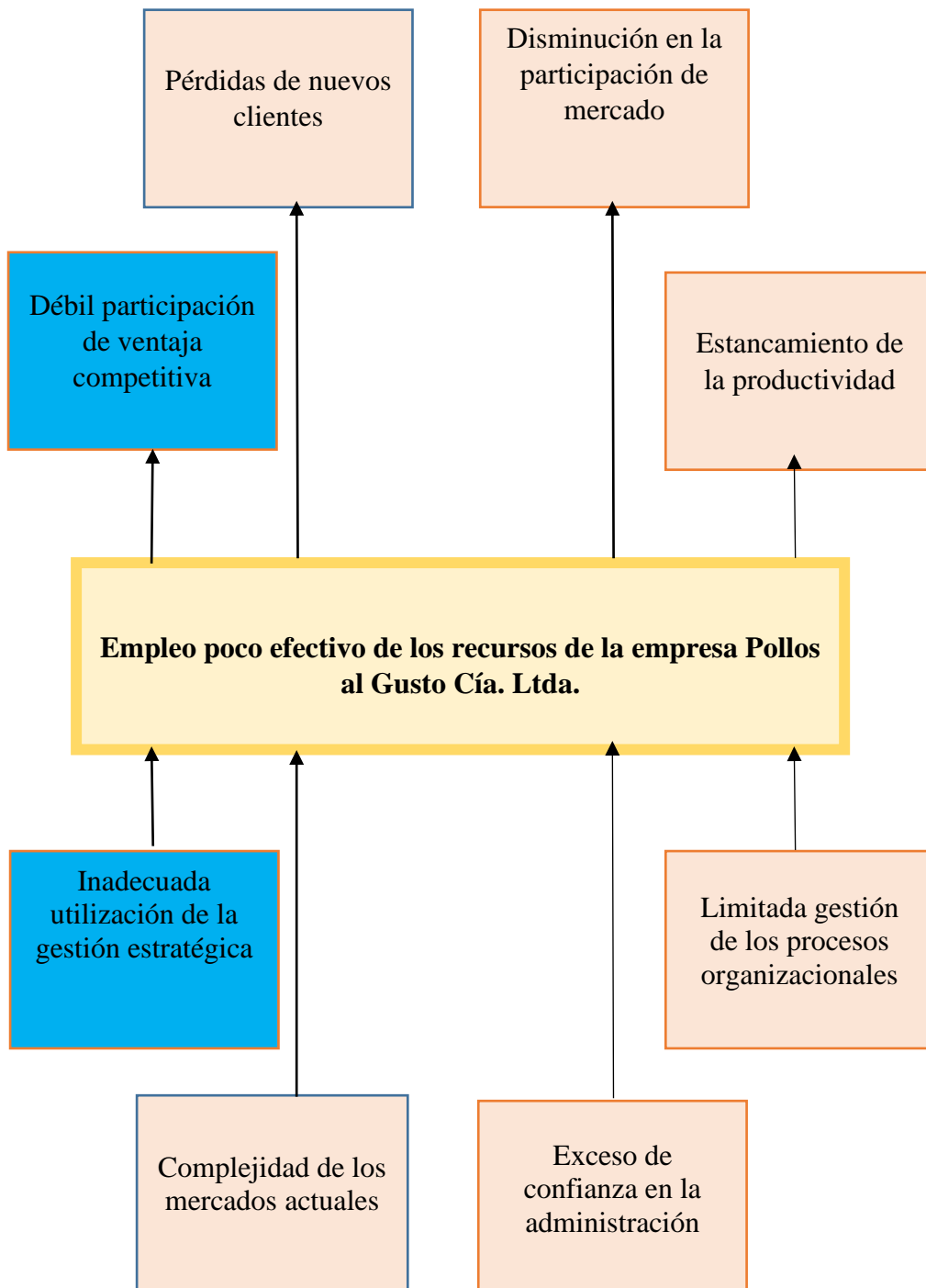
Mediante el implemento del plan estratégico para la empresa Pollos al Gusto tanto para el personal administrativo y operativo sabrán cuales son la políticas y valores que se deben cumplir dentro de ella, cuáles son los objetivos que se tiene a un corto, mediano o largo plazo con el fin de cumplir todo lo estipulado por parte de los directivos y sin dejar que el tiempo transcurra ya que si no se llega a cumplir sería un tiempo desperdiciado la cual afectaría tanto al local principal y como a sus sucursales.

Con el tiempo muchas de las pequeñas empresas y negocios en sus primeras etapas han adoptado la gestión estratégica para así dar a sus empresas un sustento solido que les permita alcanzar la proactividad y productividad en todas las actividades que desarrolle, es así que, el aporte de la investigación contribuirá al sostenimiento, desarrollo y perfeccionamiento de la empresa Pollos al Gusto Cía. Ltda. Siendo un referente para el resto de empresas que tiene la misma actividad económica.

El presente trabajo de investigación tiende a ser factible puesto que se cuenta con los recursos económicos eh intelectuales para la implementación de la gestión estratégica en la empresa Pollos al Gusto Cía. Ltda. A la vez del apoyo profesional para la guía durante el transcurso y desarrollo del trabajo investigativo.

1.3.1 Árbol de problemas

Gráfico 1 Árbol de problemas



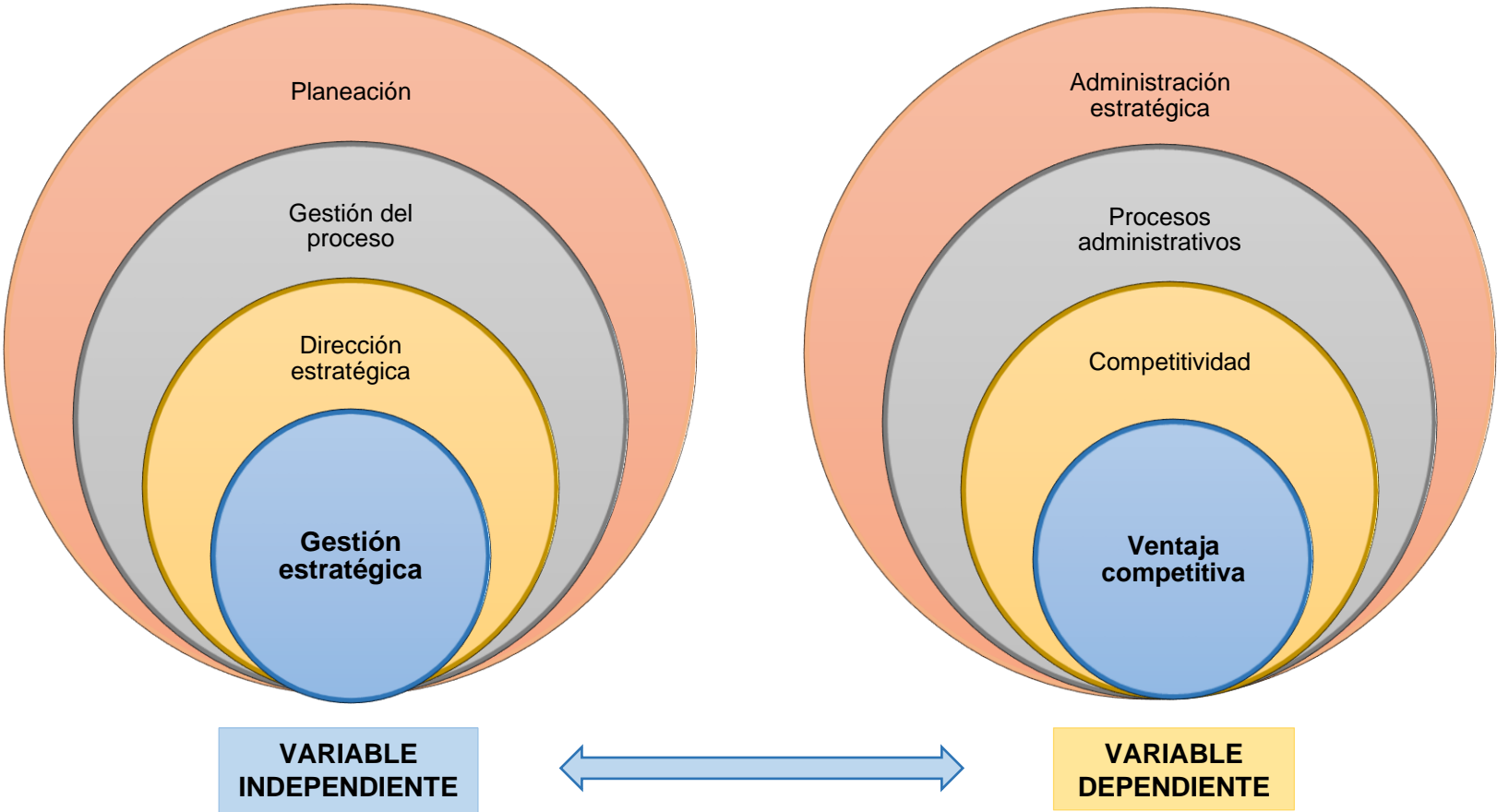
Elaborado por: Marco Dias

Análisis crítico

- Mediante la inadecuada utilización de la gestión estratégica se ha llegado a tener una baja participación en la ventaja competitiva llegando afectar de una manera muy significativa a la empresa que recién está comenzando a dar sus pasos a nivel local y nacional mediante este proyecto se busca que suba su competitividad a diferencia de la competencia con una relación entre las dos variables.
- Dentro de los mercados ha existido una complejidad en la actualidad llegando a perder nuevos clientes la cual se ha llegado a tener un nivel bajo de clientes tanto en el principal local situado en Latacunga no se podría decir en los demás con eso se pudo implementar algunos aspectos que generen que los clientes principales vuelvan y así con ello nuevos comensales presentando nuevos productos, nuevos combos, nuevas atracciones tanto para adultos y niños en si para toda la familia con eso se obtuvo una gran acogida y un incremento en sus ventas.
- En la parte administrativa se puede observar un nivel de confianza muy alto la cual afecta de manera directa a tener una disminución en la participación en el mercado local como nacional para ello se ha tenido que generar nuevas estrategias de mercado para que no se pierda la participación de la marca con ello se realizó eventos artísticos en diferentes lugares estratégicos mediante eso se pudo evidenciar que la marca ya está posicionada en la mente del consumidor pero eso no quiere decir quedarse ahí sino seguir innovado a medida que va avanzando la tecnología en el mundo y en especial en el sector alimenticio.
- Mediante la inadecuada gestión de los procesos organizacionales se pudo ver un estancamiento en la productividad en todos los locales se vio en bajo ingreso mensual en su sistema financiero para ello el personal administrativo tuvo que poner cartas en el asunto y ver porque eran el estancamiento y se llegó a la conclusión que era problemas de los proveedores que no podían abastecer al total de locales que se necesitaba la materia prima luego de ello se tuvo que ver otro proveedor que ayude a entregar los productos sin que nadie se quede sin producir.

1.3.2 Teorías fundamentales

Gráfico 2 Teorías fundamentales



Fuente: Elaboración propia

1.3.3 Planeación

La planeación es parte fundamental dentro del proceso administrativo ya que es la primera parte como el inicio o base para poder realizar cualquier fase siguiente como la organización, dirección y control con ello también determina varias palabras claves que ayudan tal como son: a donde se quiere llegar como se quiere llegar cuando se va a empezar a tomar las decisiones y que quiere ser la empresa en un futuro dentro de esto se debe tener muy claras las respuestas y así no estar en riesgo el grupo de trabajo en un cierto tiempo (Luna, 2015).

La planificación es la primera parte del proceso administrativo, pues es la base donde se asentará la razón de ser de la organización, sus objetivos y sus expectativas a futuro es decir donde los administradores creen que se encontrará la empresa dentro de algunos años. Para aquellas empresas que no cuentan con dicho paso, ayudará a construir sus cimientos sobre el cual se construirá la organización.

1.3.3.1 Importancia de la planeación

Es una de las partes más importantes dentro de la organización ya que de aquí se comienza siendo la base de proceso administrativo con ello ayuda a la empresa a superar los problemas que se encuentren en el transcurso así mismo hace se enfoca en el clima interno como externo mediante eso se puede establecer varias bases que ayuden a tener un control efectivo para la organización (Luna, 2015).

En concordancia a lo antes expuesto por el autor, la importancia de la planeación recae en el patrón para el comienzo de las funciones empresariales de manera correcta, y del proceso administrativo, a la vez de propiciar un enfoque a futuro de mejoramiento, y fortaleciendo sus debilidades para hacer frente a los problemas.

1.3.3.2 Tipos de planeación

Los tipos de planeación se clasifican en tres de ellos como son:

1.3.3.3 Planeación estratégica

La planeación estratégica es la base en donde cumple una función en poder seleccionar varias alternativas dentro de la empresa, teniendo en cuenta que con la planeación debemos fijarnos un curso u objetivo que se pueda alcanzar así determinando pautas que ayuden a la orientación de esta (Gonzáles, 2020).

Para Michael Porter menciona que, la estrategia empresarial ayuda a definir los sectores con las cuales se va a competir en el mercado y de qué manera puede entrar a formar parte de ellos aquí también se define como ser una parte competitiva y ser diferente a los demás teniendo un valor único. Para Alfred Chandler determino a la planeación estratégica una forma de determinar las metas que cuenta una organización a un largo plazo con el fin de obtener resultados con pocos recursos que se asignen (Serna Gómez , 2008).

La finalidad que se tiene con la planeación estratégica que es en la empresa siga por un camino que le lleve a los objetivos planteados por los directivos así cada actividad que se tenga se pueda cumplir (Ramírez, 2020).

En función de las afirmaciones de los autores, la planificación estratégica es el proceso de documentar y guiar una organización, evaluando dónde está y hacia dónde se dirige. De esta forma, podrás establecer tu misión, visión, valores, objetivos a largo plazo y plan de acción para alcanzar dichos objetivos. Entre algunos de los representantes tenemos a Alfred Chandler y Michael Porter como padre de la estrategia empresarial. La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización (Roncancio, 2015).

La planificación estratégica es el proceso de documentar y establecer una dirección para la organización, evaluando dónde se encuentra y hacia dónde va. De esta manera, es posible establecer la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos (Escobar, 2022).

Por planeación estratégica o planificación estratégica nos referimos usualmente a un proceso sistemático, es decir, metódico, de implementación de planes para obtener objetivos y resultados deseados. Es un tipo de planificación táctica que contempla cuáles son las mejores vías para alcanzar las metas que nos hemos propuesto, tanto dentro de una organización (empresa, institución, etc.) como en la vida personal (Gost, 2019).

El plan estratégico debe ser de fundamental importancia para la organización, pues en sus objetivos, premisas, mecanismos, etc., resume el rumbo y la dirección que debe seguir toda la organización, con el objetivo final de lograr las metas trazadas, expresadas en la economía., desarrollo humano o tecnología.

1.3.3.4 Componentes

La planificación estratégica corporativa se implementa, mayormente, a través de herramientas y técnicas que permitan ejecutar cada una de las etapas de su proceso. Según Fred Davis en su obra “Gerencia estratégica”, dichas etapas son: (Medina, 2020).

- Discusión sobre cómo se conciben actualmente en la organización, su misión, visión, objetivos y estrategias.
- Auditoría externa: oportunidades y amenazas que plantea el entorno a la organización.
- Auditoría interna: fortalezas y debilidades de la organización, frente a las oportunidades y amenazas del entorno, para cumplir la misión y alcanzar los objetivos.
- Redefinición o afirmación de la misión.
- Definición de objetivos, metas, estrategias y políticas.
- Asignación de recursos para implementar las estrategias y políticas.
- Medición y evaluación de resultados.

La planificación estratégica es el proceso de determinar cómo una organización puede hacer el mejor uso posible de sus recursos (fuerza de trabajo, capital, clientes, etc.) en el futuro. Mediante la planificación estratégica se define la estrategia o dirección,

estableciendo las posibles vías mediante las cuales se puedan seguir cursos de acción particulares, a partir de la situación actual. La planificación suele hacerse en base alguna(s) de estas preguntas: 1) “qué hacemos”, 2) “para quién lo hacemos” y 3) “como sobrealizamos” (Wall, 2018).

La planificación estratégica permite establecer las direcciones que puede seguir la organización en función de la situación actual, entre algunos de los componentes importantes encontramos a la definición de objetivos, auditoría interna, evaluación de resultados, asignación de recursos, entre otros.

Los principales componentes de la planificación estratégica son:

- **Visión**

“Delinea lo que la organización quiere ser, a largo plazo. Suele ser emocional e inspirador” (Rodríguez, 2022).

- **Misión**

“Define el propósito fundamental de la organización, describiendo por qué existe y qué hace para lograr su visión” (Rodríguez, 2022).

- **Valores**

“Creencias que son compartidas por todos los involucrados en la organización. Definen la cultura y las prioridades, estableciendo las bases para la toma de decisiones” (Rodríguez, 2022).

- **Estrategias**

“El mapa donde se marca el camino a seguir para llegar a la visión. Es una mezcla de objetivos y medios para lograrlos” (Rodríguez, 2022).

1.3.3.5 Misión

La misión es para una organización lo que es un mapa para un turista, y proporcionar un marco para pensar en toda la organización y realizar una exitosa planeación estratégica. Las estrategias no deben ser creadas en el vacío, ellas deben enfocarse a la misión declarada de la empresa (Roncancio, 2015).

La misión se centra en la perspectiva actual de la organización, “quiénes somos, qué hacemos”, describe de manera general sus capacidades, su enfoque al cliente y sus actividades. La declaración de la misión es un punto de inicio para la elaboración de

la visión estratégica. En ocasiones, las compañías expresan su misión de negocios en términos de obtener una utilidad. Esto es una equivocación; planteado de una manera correcta, las utilidades son más un resultado de lo que hace la compañía (Sampedro, 2017).

Según Cáceres (2015) afirma que:” Es el propósito específico de una organización, indica qué le da sentido a una unidad estratégica de negocios al describir las razones que motivaron su creación, así como las características perdurables de la misma”.

En base al texto anterior, la misión es la razón de ser de la organización, expresa su propósito y la estrategia de negocio, a la vez de explicar los motivos de su creación y de las características que la diferencian de otras empresas.

1.3.3.6 La visión

La visión de una organización describe hacia dónde se dirige la empresa, responde a la pregunta ¿Qué será de la empresa en el futuro? ¿A dónde quiere llegar la organización? Describe lo que se está construyendo y por lo que en un periodo de tiempo quiere ser reconocida o referente (Roncancio, 2015).

Con la expresión visión estratégica se hace referencia, sobre todo en el ámbito político o empresarial a aquella capacidad de percibir la realidad futura (visión) ya sea del país o región sujeta a un gobierno para tratar de mejorarla (por ejemplo para desarrollar un plan de inversiones, o incrementar el turismo o erradicar la pobreza, etcétera) o en el caso de una empresa comercial, sus posibilidades de acción para expandirse y obtener mayores ganancias. A esta visión, que debe ser clara y objetiva, se le debe sumar el plan de acción (la estrategia) para llegar a cumplimentar los objetivos visualizados (Armas, 2022).

Quien posee visión estratégica se fija fines a mediano y largo plazo, y en base a ellos traza un diseño de acción, en base a los recursos con que cuenta, analiza el contexto, los cambios socio-económicos, políticos, sociales y tecnológicos que pueden

tener incidencia en su planeación, que debe ser flexible, pues a pesar de creer que se tiene todo bajo control, pueden aparecer contingencias aleatorias, especialmente en el mundo presente, caracterizado por los cambios vertiginosos, que generen obstáculos, a los que se debe estar abierto a solucionar (Velasco, 2018).

La visión es la capacidad de ver más allá, en el tiempo y el espacio, y por encima de los demás significa visualizar, ver a través de los ojos de la imaginación el resultado final a lograr. La visión, ya sea a nivel individual o como parte del proceso de gestión estratégica de una organización, complementa la misión, que puede entenderse como una guía.

En las estrategias empresarias se deben especialmente considerar a los clientes a quienes el negocio se dirige (mercado) y el producto que se intente imponer.

1.3.3.7 FODA

El proceso para desarrollar la planeación estratégica puede variar en cuanto al número de etapas, de manera sintética normalmente considera, entre otros, los siguientes elementos: la identificación de la visión y misión, el análisis de las condiciones internas y externas, la formulación de estrategias su implantación y control; como se advierte pasos más o menos, en todos los casos, se incluye una etapa dónde se realiza un análisis o un diagnóstico de la situación como requisito para establecer cualquier pronóstico, y por ende proponer una estrategia etc., ese paso corresponde generalmente al análisis de las siguientes variables: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; mejor conocido por sus siglas como FODA (Steiner, 1995).

El análisis FODA se divide en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y se refiere a las oportunidades y amenazas que presenta el mercado al que pertenece una determinada corporación y a las debilidades y oportunidades con las que cuenta para competir con otros negocios del mismo ramo (Ruiz, 2012).

El análisis FODA te permite identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de un proyecto específico o de tu plan de negocios general.

Con esta herramienta, tu equipo puede planificar estratégicamente y mantenerse a la vanguardia de las tendencias del mercado (Oña, 2020).

Un análisis FODA permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de un proyecto u organización determinada o un plan comercial en general, gracias a esta herramienta, la dirección puede planificar estratégicamente y adelantarse a las tendencias del mercado. El análisis FODA o DAFO se divide en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y aborda las oportunidades y amenazas que presenta el mercado, así como sus debilidades y oportunidades.

1.3.3.8 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Podría decirse que los objetivos son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional (Roncancio, 2015).

En el libro La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral, los autores Daniel Martínez y Artemio Milla establecen que los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativa la declaración de la misión. Es decir, ayudan a proporcionar dirección a cómo la organización puede cumplir o trasladarse hacia los objetivos más altos de la jerarquía de metas, la visión y la misión (Villa, 2018).

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. Algunas posturas identifican los objetivos estratégicos con los objetivos generales. Están basados en la visión, la misión y los valores de una organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo (Vasquez, 2015).

Los objetivos estratégicos deben ser el paso intermedio entre la visión y la misión de la organización, deben estar claramente definidos, precisos y comprensibles, y

representar los objetivos últimos y más importantes que permitan a la organización enfocarse en la misión y visión de la empresa, estos objetivos estratégicos se alcanzarán a través de líneas estratégicas de actuación.

1.3.3.9 Planeación táctica

La planeación táctica es encontrada determinada por los departamentos que se encuentran en los mandos medios de la empresa ya sea cual sea el tamaño de la empresa en cualquier caso puede tomar las riendas la gerencia o en otras ocasiones puede ser el departamento asignado, pero siempre debe estar relacionado con la planeación estratégica ya que ella es la base para cualquier proceso (Luna, 2015).

La planeación táctica es la parte en donde se plantea y se fija objetivos a un corto plazo con ello se hace énfasis en cada uno de sus departamentos describiendo los niveles que deben cumplir cada uno de ellos (Rivera, Moraga, & Ureña, 2020).

El plan táctico es una extensión del plan estratégico creado para todos los niveles de la organización. Identifica las medidas específicas necesarias para implementar el plan estratégico de la empresa. Los planes tácticos suelen ser a corto plazo y describen lo que la empresa debe hacer, la secuencia de pasos necesarios para realizar estas tareas y las personas y herramientas necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos de la oficina. El plan táctico de una empresa puede incluir contribuciones de varios departamentos. Después de completar e implementar el plan táctico de la empresa, revíselo periódicamente para verificar que la empresa esté siguiendo los pasos descritos.

1.3.3.10 Planeación operativa

La planeación operativa ayuda a la empresa a tener buenos resultados ya que más enfocada en la parte interna de la misma con ella pudiendo mejorar cualquier inconveniente que se tenga. La planeación operativa se basa más en la parte de lo que es la organización de los recursos que cuenta una entidad así también se incluye a los

recursos humanos es muy importante esta planeación en la parte empresarial ya que va ligado con el plan de acción que cuente y con todos los departamentos (Arboleda, 2020).

La planeación operativa es el análisis de las necesidades educativas, sobre las cuales desarrollar planes, programas o aplicaciones de proyectos estratégicos basados en metas predeterminadas, de modo que las soluciones de las necesidades se acerquen a las necesidades identificadas. De esta forma, la planificación operativa traduce o traduce las orientaciones estratégicas en planes, programas y proyectos o programas, así como en medidas operativas que permiten dar seguimiento a sus resultados y logros. Proporciona información detallada sobre las actividades y los recursos físicos, financieros y humanos disponibles para llevar a cabo las actividades que contribuyen al logro de resultados a corto plazo.

1.3.4 Gestión del proceso

La gestión por procesos en la organización consiste en identificar objetivos para diseñar y desarrollar acciones que integren un conjunto de medidas de control, administrativas y de supervisión con el fin de orientar las actividades hacia los objetivos y metas organizacionales, siempre tomando en cuenta las necesidades de los clientes y alineados con sus expectativas (Barrios, Contreras, & Olivero , 2019).

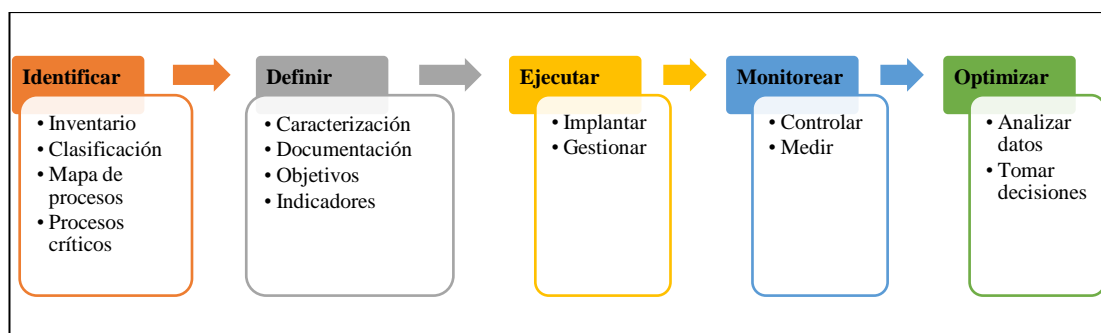
La gestión por procesos es una forma específica de ver la realidad y la empresa, percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente, dicho término ha ido tomando importancia a lo largo del tiempo (Sánchez & Blanco, 2014).

La gestión por procesos utiliza de forma intacta el ciclo de Deming “Planear, Hacer, Verificar, Actuar”, que es considerado en la implementación de la gestión por procesos, porque permite identificar las brechas en la ejecución de los procesos que luego son optimizados bajo la consigna de la mejora continua (Salazar , y otros, 2019).

En concordancia a los autores, la gestión por procesos plantea y toma acciones para la supervisión, administración y control para satisfacer las necesidades de los clientes identificando procesos u objetivos que no se encuentran optimizados bajo el sistema de mejora continua, que ha ido tomando importancia en los últimos años como parte del proceso administrativo. Así también utiliza el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar propuesto por Deming.

Etapas

Gráfico 3 Etapas de la gestión por procesos



Nota: Etapas de la gestión por procesos.

Fuente: Adaptado de Carvallo (2014). <https://es.slideshare.net/UIEPGUPC/la-gestin-por-procesos-15-1014>

La gestión por procesos implica el control de los mismos, es decir, que se puedan establecer mecanismos capaces de predecir el resultado de los procesos que se están llevando a cabo, para asegurar la calidad de lo que hacemos a nuestros clientes (Mallar, 2022).

Se puede apreciar que hay una disgregación por fases, todas ellas gobernadas por una alineación e integración con la Estrategia Empresarial. Se realiza una mejora continua enfocada en aquellos procesos que aporten valor al cliente y al negocio, para la concreción y cumplimiento de los objetivos estratégicos e indicadores de negocio definidos en la planificación (Mallar, 2022).

Las etapas de la gestión por procesos en base a las citas anteriores, son: identificar, definir, ejecutar, monitorear y optimizar dicha disgregación se encuentran alineadas a la estrategia empresarial. Cada uno asegura la calidad de lo que hacemos a nuestros

clientes a la vez de aportar valor a la organización a la vez que se cumple con los objetivos definidos del negocio.

1.3.4.1 Características

El origen de las estructuras tradicionales se basa en la fragmentación de procesos naturales, producto de la división del trabajo, y posterior agrupación de las tareas especializadas resultantes en áreas funcionales o departamentos (Gutiérrez, 2009).

Debe tener siempre una misión u objetivo bien definidos. Su finalidad es garantizar que la organización funcione de manera coordinada. El plano está perfilado siempre hacia la satisfacción del cliente. No solo de los directivos o mandos medios, como suele ser en las compañías más tradicionales. Por ello, su estructura no suele ser jerárquica, sino horizontal o plana (UNIR, 2019).

La organización se estructura en base a los procesos, que están orientados a clientes, la estructura organizativa plana, en lugar de jerárquica. Se crean grupos multidisciplinares encargados del proceso, en sustitución de los departamentos por funciones, además se orientación de los empleados en las necesidades de clientes, a su vez las actividades que no aporten valor pasan a ser realizadas mediante tecnologías (ISOTools Excellence Colombia, 2018).

De las características antes expuestas, se denota que las estructuras se basa en la fragmentación de los procesos naturales, que son producto de la división del trabajo, y la posterior agrupación de tareas especializadas emergentes en áreas o departamentos funcionales, además la estructura debe contar con misión, visión y objetivos claros y las actividades que no generen valor deben ser reemplazadas por la tecnología.

1.3.4.2 Beneficios

Los sistemas de gestión tradicionales, generalmente no priorizan a los procesos y fueron diseñados y aplicados para estructuras organizadas por funciones, pero a medida que este esquema orientado a la gestión de procesos empieza a arraigarse,

todos los sistemas de la organización se reenfocan para dar soporte a los procesos (Mallar, 2022).

Los procesos constituyen para muchas empresas la base de su gestión estratégica. Esto se debe por la flexibilidad que ofrece este tipo de organización y de gestión por procesos para adaptarse a los frecuentes cambios de entorno y de mercado (Zaratiegui, 1999).

La aplicación de la gestión por procesos en una organización permite: comprender la configuración de los procesos del negocio, sus fortalezas y debilidades, determinar los procesos que necesitan ser mejorados o rediseñados; establecer prioridades, iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar los objetivos establecidos; reducir la variabilidad innecesaria que aparece habitualmente cuando se producen o prestan determinados servicios y eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las acciones o actividades, al consumo inapropiado de recursos (Medina, Nogueira, & Hernández, 2009).

En función a la literatura, los beneficios de la gestión por procesos permite identificar la base estratégica de los procesos realizados dentro de la organización, lo que permite mantener e iniciar con los planes de mejora continua eliminando así ineficiencias en la prestación de bienes o servicios, así también se reenfoca para dar soporte a los procesos y alinearse con los objetivos empresariales.

1.3.5 Direccion estrategica

La direccion estrategica es un conjunto de procesos que se realiza mediante varias formulaciones de estrategias con el unico fin de poder llegar a tener un desarrollo de la organización y así tener una mayor rendimiento y participacion en le mercado superando los rendimientos de la competencia (Retos Profesionales, 2015).

Según Orellana (2019) menciona que, la dirección estratégica es ayudar a tener una facilidad al momento de alinear los esfuerzos de una oragnización teniendo en cuenta el objetivo principal de la empresa.

1.3.5.1 Análisis estratégico

La estrategia empresarial tiene como objeto de estudio la forma en que las empresas se relacionan con su entorno a fin de alcanzar sus objetivos en el futuro, estos tres elementos, empresa, entorno y objetivos, interactúan entre sí en un diálogo continuo mediante el cual la empresa trata de interpretar su entorno, valora y moviliza sus recursos, para ofrecer bienes y servicios (Ventura, 2009).

El análisis estratégico busca encontrar los aspectos fundamentales que incidirán positiva o negativamente en el desempeño futuro de la empresa. Por ello, se trata de encontrar la mayor cantidad de información que ayude a pronosticar lo que pueda suceder posteriormente. La idea es proponer los posibles escenarios positivos, negativos y más probables que pueda enfrentar la empresa y los productos con los que compite en el mercado (Quiroa, 2022).

El análisis estratégico pretende conocer el entorno donde opera una organización con el fin de poder actuar sobre él de manera estratégica, diseñando e implementando estrategias, el análisis estratégico estudia también la propia organización, evaluando su competencia estratégica a través de procesos (Jordán, 2020).

El análisis estratégico identifica los puntos que inciden tanto positiva como negativamente a una empresa en función de la información que se ha generado dentro de periodo de tiempo, creando escenarios probables que pueda enfrentar y sus productos competidores dentro del mercado, valorando su entorno.

1.3.5.2 Formulación de estrategias

La formulación de una estrategia incluye la planificación, ejecución, supervisión y control de una serie de acciones orientadas a alcanzar unos objetivos previamente fijados. En concreto, la estrategia de operaciones persigue generar valor agregado en el producto o servicio a través de una superior calidad, una productividad mayor, una mejor satisfacción del cliente y unos costes inferiores (EAE Bussines, 2021).

Una buena estrategia y su adecuada implantación son las señales más confiables de una buena dirección, para que se considere que una organización está excelentemente dirigida, ésta debe mostrar una ejecución excelente de una estrategia excelente. La excelente formulación e implantación de la estrategia no garantizan un resultado superior o permanente de la empresa. Pueden fracasar durante períodos cortos debido a condiciones adversas que rebasan la capacidad de predicción o reacción de la dirección (Stricklan, 1985).

De los autores anteriores se deduce que, la formulación de la estrategia se centra en varios puntos entre ellos: la planificación, dirección, supervisión y control que están orientadas al alcance de los objetivos empresariales persiguiendo la creación de valor y aumento de la satisfacción del cliente.

1.3.5.2 Implantación de estrategias

En el ámbito empresarial, menos del 10% de las estrategias formuladas son ejecutadas de forma efectiva, siendo las principales razones las barreras de conocimiento: 95% de los colaboradores no entienden la estrategia; las barreras de presupuesto: 60% de las organizaciones no ligan el presupuesto con la estrategia; las barreras de la estructura: 80% de las organizaciones no alinean la estructura organizacional con la estrategia; las barreras ejecutivas: 85% del equipo gerencial aplica menos de una hora al mes a la estrategia; y las barreras de incentivos: sólo el 25% de los objetivos gerenciales están ligados a la estrategia (Velasco, 2018).

Sabemos que la competitividad es la capacidad de una empresa u organización de mantener sistemáticamente ventajas competitivas (entorno económico y geográfico) y/o ventajas comparativas (recursos, conocimientos, productos y habilidades propias). La competitividad cambia la forma de plantear y desarrollar la estrategia y la operación de diversos tipos de negocios y está relacionada fuertemente a conceptos de productividad. En el ambiente de negocios actual, competir es cada vez más difícil, pero el ser competitivo se está convirtiendo en un verdadero reto (Arredondo, 2008).

Implementar la estrategia depende de varios factores entre ellos la competitividad como la manera en que la organización mantiene una ventaja sobre el entorno

económico y geográfico y demás recursos sobre el resto de oferentes que se encuentran en el mercado, en la actualidad es muy difícil de ser competitivo y mantenerse en mercado cambiante y de muchas fluctuaciones.

1.3.5.3 Estrategias competitivas

1.3.5.3.1 Las estrategias competitivas genéricas

Para Ogayar (2016) afirma, “La estrategia genérica competitiva es la estrategia utilizada para competir ya sea en empresas monoactividad o en aquellas que se han diversificado y se han constituido en las llamadas unidades de negocio o unidades estratégicas de negocio (UEN)” (p.16).

En concordancia al texto antes descrito, sirven para poder tener una acción tanto sea ofensiva y defensiva con ello poder tener una estrategia para poder enfrentar los problemas que existan frente a las 4 fuerzas competitivas que existen con ello poder tener una buena calificación a diferencia de las demás empresas competidoras.

1.3.5.3.2 Las estrategias competitivas de Miles y Snow

Los profesores Raymond E. Miles y Charles Curtis Snow, a finales de los 70, definieron cuatro estrategias competitivas, o lo que es lo mismo, cuatro actitudes que puedes elegir a la hora de enfrentarte a tu competencia. Son las siguientes: La primera, o estrategia exploradora es aquella alta innovación, moderación en la inversión publicitaria y alta importancia a la fuerza de ventas. La segunda o estrategia analizadora es aquella moderada o alta innovación, moderación en la inversión publicitaria y alta importancia a la fuerza de ventas. La tercera o defensora, es aquella baja en innovación, moderación en la inversión publicitaria e importancia moderada o alta a la fuerza de ventas. Y la cuarta o reactiva es muy baja en innovación, baja inversión publicitaria y escasa importancia a la fuerza de ventas (Gopar, 2021).

Para los autores presentan varias teorías creando cuatro hipótesis comenzando con la primera que se llamada exploradora, seguido de la analizadora, luego la defensora y la última llamada reactiva, dichas estrategias propuestas por Miles y Snow son muy importantes para las empresas porque con el pasar del tiempo desarrollan una

adaptación sistemática en el entorno de cada uno de sus trabajadores esta etapa ayuda también a generar soluciones al momento de enfrentarse a varios problemas.

1.3.5.3.3 Las estrategias competitivas de Porter

Para Porter menciona que para mantenerse en el mercado con una ventaja competitiva es tener una cadena de valor ya que esta ayuda a descomponer a la empresa para poder realizar los diferentes análisis con ello poder realizar correcciones que sean necesarias y correctas para la empresa (Porter citado por Castro, 2010, p.257).

De la cita anterior se deduce, que la estrategia competitiva expuesta por Porter menciona a que es un método para examinar sistemáticamente todas las actividades e interacciones de una empresa. Una empresa obtiene una ventaja competitiva cuando puede realizar estas importantes actividades estratégicas mejor o más económicamente que sus competidores. Cada actividad puede ser una fuente de ventaja competitiva, sola o en combinación con otras actividades, por lo que los vínculos entre actividades son importantes.

1.3.6 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva no es producto del azar, ésta se construye con trabajo y perseverancia; lo cual implica un permanente monitoreo del ambiente que permita un correcto análisis y diagnóstico del entorno tanto interno como externo; de tal suerte de identificar las verdaderas fortalezas y debilidades de la empresa, al mismo tiempo que las reales oportunidades y amenazas presentes en el mercado (Romero, 2020).

La implementación o adaptación de nuevos recursos impulsan la generación y desarrollo de la ventaja competitiva. A lo largo del tiempo el desarrollo de ventaja competitiva en las organizaciones ha sido un factor clave para su éxito, puesto que se ha previsto avances e innovación en cada uno de sus procesos, cabe mencionar que su evolución se encuentra directamente relacionada con el desarrollo e implementación de avances tecnológicos que se han dado en las últimas décadas y generan gran impacto (Chuquimarca, 2019).

La ventaja competitiva surge porque las condiciones de competencia han cambiado, los supuestos de la ventaja comparativa, si bien nunca fueron totalmente confirmados, eran más persuasivos en tiempos en que la mayoría de los sectores estaban fragmentados, la producción era más intensiva en la explotación de los factores, más que en la especialización de estos y por tanto los costos eran la forma fundamental mediante la cual se comparaban los productos y la competencia se realizaba vía precios (Díaz, 2009).

La ventaja competitiva no es aleatoria, se construye con trabajo duro y persistencia, es decir, es permanente. Siendo como vital importancia la vigilancia ambiental para el análisis y diagnóstico del medio ambiente interno y externo; identificando tanto las fortalezas y debilidades reales de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que aparecen en el mercado.

La ventaja competitiva se vuelve cada vez más importante cuando se consideran una serie de habilidades, características, mano de obra, recursos, técnicas de producción y atributos que ayudan a una empresa a lograr rentabilidad por delante de sus principales competidores en el mercado. La implantación o adaptación de nuevos recursos favorece la creación y desarrollo de ventajas competitivas.

Los supuestos sobre la ventaja comparativa han cambiado, aunque nunca lo han hecho, siendo persuasivos ahora que la mayoría de los sectores están descentralizados, la producción. Donde se especializan, por lo que el costo es el camino a seguir y dando por sentado que la verdadera competencia se logra a través del precio.

1.3.7 Competitividad

La competitividad es una parte que se tiene dentro de una organización llegando hacer una capacidad y con ello poder tener una ventaja con sus competidores con el fin de destacarse en el ámbito (Labarca, 2007).

La competitividad va de la mano con la ventaja competitiva dentro de cualquier organización que cuente con lo mencionado anteriormente tendrá una cierta habilidad

en los recursos empresariales, en la parte de la tecnología haciendola superior a las demas empresas (Roldán, 2016).

1.3.7.1 Tipos de competitividad

A continuación mencionaremos dos tipos de competitividad:

- **Competitividad externa:** este tipo de competitividad se basa en tener una ventaja dentro del mercado teniendo en cuenta cada factor externo por ejemplo la innovación de la tecnología que va avanzando cada día para ello se utiliza la herramienta llamada las 5 fuerzas de porter, las organizaciones deben tener en cuenta en mantener una ventaja.
- **Competitividad interna:** mediante este tipo de competitividad se basa en que la organización pueda lograr una eficiencia excelente y así poder aumentar la productividad tanto económica siempre tratando de ser mejor internamente.

1.3.8 Proceso administrativo

El origen del proceso administrativo se lo debemos a Henry Fayol. Hacia el año 1916, tras 50 años como gerente de una empresa minera, Fayol publicó su libro *Administration Industrielle et Générale*, en español sería algo parecido a *Administración Industrial y General* (Valladares, 2019).

El proceso administrativo se compone de una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos propuestos. El proceso administrativo es continuo. No se trata de realizar cada una de las etapas y todo termina ahí. Cuando termina un ciclo, se pasa al siguiente. Normalmente se utiliza para el objetivo general de la empresa, objetivos particulares o incluso para proyectos menores (Álvarez, 2019, pág. 5).

En la definición, hemos dicho que el proceso administrativo está formado por una serie de etapas: planificación, organización, dirección y control. En este apartado las desarrollaremos y las explicaremos. Claro que, en primer lugar, conviene saber cómo se separan estas dos fases: fase mecánica y fase dinámica (Zambrano, 2017).

En base a las citas anteriores, el proceso administrativo es el conjunto de etapas que nos permitirán alcanzar los objetivos propuestos, al ser un proceso continuo, es decir, sigue las etapas de planificación, organización, dirección y control para volverse a repetir pasando al siguiente ciclo.

1.3.8.1 Planificación

La planificación es la primera ficha de este rompecabezas, dentro de ella se siguen los siguientes pasos: investigación del entorno e interna, planteamiento de estrategias, políticas y propósitos, así como de acciones a ejecutar en el corto, medio y largo plazo (Ordoñez, 2017).

Según Noriega (2018) afirma que: “trata de programar las tareas a realizar y resolver las cuestiones pertinentes que más tarde se ejecutarán”.

La planificación del proceso administrativo es la herramienta estratégica clave para conseguir llegar a alcanzar los objetivos empresariales propuestos durante el desarrollo del proyecto. A través de ella se organiza la estructura de los órganos y distintos cargos que compondrán la empresa, para dirigir y controlar las actividades de forma más eficiente (Panumas, 2022).

La planificación es una de las partes del proceso administrativo que tiene como propósito el logro de los objetivos organizacionales propuestos, en donde se planifica las acciones a tomar en función de los propósitos trazados sea en el corto, mediano y largo plazo.

1.3.8.2 Organización

La organización, la segunda ficha, es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros (Ordoñez, 2017).

La “Organización” es la segunda etapa del proceso administrativo, en esta se crea un sistema de control organizado para lograr las metas y objetivos establecidos en la etapa de planeación y gestión, la premisa acerca de que es organización en el proceso administrativo todo proceso debe tomar decisiones y de planeación , dividir el trabajo, atribuir responsabilidades a las personas y establecer mecanismos de comunicación y coordinación son decisiones de organización (Naveda, 2020).

En esta etapa del proceso administrativo se identifican, clasifican, agrupan y asignan el trabajo, los recursos para adelantarlos y las responsabilidades, de tal manera que cada integrante sepa qué se espera de su labor y cómo está contribuyendo a la consecución del objetivo grupal (Bateman, 2004).

En base a las citas anteriores, la organización es la segunda etapa del proceso administrativo, es el acto de organizar y coordinar los recursos disponibles, opera de acuerdo a las reglas y la base de datos que se ha creado para estos fines, es un sistema de actividades conscientemente coordinadas creadas por dos o más personas, donde la cooperación entre ellos es esencial para la supervivencia de la organización.

1.3.8.3 Dirección

La dirección es una función administrativa mediante la que se busca influir positivamente en las personas que integran la organización con el objetivo de incrementar su contribución a las metas grupales (Bateman, 2004).

Esta fase se lleva a cabo con la participación de un gerente quien es el encargado de motivar al equipo de trabajo, así como velar por la coordinación del mismo e instruir y ayudar a los miembros que lo necesiten. Sin embargo, sus funciones son aún más amplias (Panumas, 2022).

Al mencionar lo que es dirección en el proceso administrativo, sabemos que está constituido por diferentes fases. Una de ellas, está relacionada con la planificación, la cual es utilizada como método de evaluación para los posibles resultados esperados dentro de la Empresa (Naveda, 2020).

La dirección en la administración es la aplicación del conocimiento a la toma de decisiones, es una herramienta que incluye una serie de factores que deben ser considerados al momento de elegir e implementar sistemas de comunicación en la organización, fortaleciendo las relaciones con los empleados, así como también los gerentes deben ser la unidad de comunicación de manera efectiva, practicar la escucha activa y empática para lograr una mejor resultados y un mejor enfoque en las necesidades de los empleados y de la propia organización, hacer un uso eficaz de esta información, crear sinergias adecuadas para lograr los objetivos de la empresa.

1.3.8.4 Control

El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro (Hernandez, 2020).

Esta etapa se puede definir como el seguimiento que se le realiza a los resultados del proyecto. Las mediciones de dichos resultados se pueden hacer con métricas de confianza, y a través de ellas se puede verificar que se estén cumpliendo las actividades según lo planteado (Naveda, 2020).

En las ciencias de la administración, se habla de control para referirse a una de las principales funciones administrativas, junto con la planificación, la organización y la dirección, la cual tiene como cometido asegurarse de que las acciones de la organización se realicen de acuerdo a lo planificado, o evaluar la eficacia de los resultados obtenidos, es decir, su grado de proximidad con el ideal esperado (Gabela, 2016).

El control es un paso fundamental en la gestión, porque, aunque una empresa tenga grandes planes, la estructura organizacional correcta y un liderazgo efectivo, el gerente

no puede verificar la realidad de la organización, y no existe un mecanismo para verificar y reportar la conformidad con la misma. Hablamos de control, a una de las principales funciones administrativas, que incluye la planificación, organización y dirección, cuya tarea es asegurar que las actividades de la organización vayan de acuerdo al plan, o evaluar el precio efectivo de los resultados.

1.3.9 Administración estratégica

La administración estratégica, como una actividad de coordinación de recursos, se diferencia de la gerencia en que la primera tiene un carácter operativo en las organizaciones; en tanto la gerencia, un carácter directivo o estratégico. La administración como campo de conocimiento está conformada por la teoría organizacional, la dirección estratégica y el comportamiento organizacional conocimientos cuya aplicación se encuentra en la definición de las actividades organizacionales, tanto en sus niveles gerenciales como en los operativos (Sergio Torres Valdivieso, 2006).

La administración en primera instancia es una actividad única y exclusivamente humana, ya que el hombre la desarrolla a través de todo un proceso de raciocinio y no como uno de estímulo respuesta. Como producto humano tiende a ser manipulada por los rasgos y la personalidad de quien la genera, por lo tanto, en ocasiones puede manifestarse en un concepto de arte utilizando técnicas de motivación y liderazgo (Mendoza, 2003).

La administración estratégica se refiere al proceso de crear a las empresas tanto la misión como la visión llegar a proponer objetivos y poder formular varias estrategias que ayuden a mejorar y realizar varios ajustes en el transcurso del tiempo cuando se aparezcan algunas amenazas (Torres, 2014).

En función del texto anterior, la administración estratégica es el proceso de evaluar sistemáticamente una empresa y definir sus metas, metas y objetivos a largo plazo a desarrollar, además de las estrategias para lograrlo y la asignación de los recursos para alcanzarlo.

La administración se diferencia de la gerencia ya que esta se conforma por la teoría organizacional, dirección estratégica, entre otras mientras que la gerencia se refiere a un carácter directivo, la administración es la actividad única humana que el hombre desarrolla en un proceso de raciocinio y no como un estímulo, en ocasiones puede manifestarse como un concepto de motivación y liderazgo.

1.3.9.1 Origen

La administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la administración es un acontecimiento de primera importancia en la historia social en pocos casos, si los hay, una institución básicamente nueva, o algún nuevo grupo dirigente, han surgido tan rápido como la administración desde principios del siglo. Pocas veces en la historia de la humanidad una institución se ha manifestado indispensable con tanta rapidez (Perspectivas, 2007).

Como se ha dicho antes, de esta época de la humanidad no se hallan registros fidedignos que se puedan comprobar acertadamente, sin embargo, es claro que antes del nacimiento de las grandes urbes como Babilonia, los grupos humanos debieron pasar por muchas transformaciones para desarrollar un tipo de sociedad más organizada que les permitiera suplir con mayor soltura la necesidad de alimentación y protección y explorar tipos más complejos de comercio (Giraldo, 2018).

Durante la época medieval, los venecianos estandarizaron la producción mediante el uso de la línea de ensamble, en la construcción de almacenes y el uso del sistema de inventarios para supervisar su contenido.¹⁰ Además, todas las maravillas, producto del ingenio y las destrezas del hombre de la antigüedad, no se hubieran podido realizar si no aplican los principios y teorías administrativas que ahora están sistematizadas. (Hernández, 2014).

La administración ha existido desde hace miles de años en donde el hombre participa en la importancia de la historia ya que la administración es de vital importancia facilitando su indispensabilidad con mucha rapidez. La presencia de asentamientos de mayor extensión provocó que las necesidades prácticas de supervivencia se

complejizaran poco a poco, hasta llegar a ser obligaciones superlativas que debían suplirse si primaba la organización social sobre la vida nómada. Estas necesidades ameritaban nuevos y más elaborados métodos administrativos para responder a las estructuras sociales que nacían, además provocó que las necesidades se vuelvan más complejas de modo que los antiguos seres humanos debieron pasar por muchas transformaciones para desarrollar una sociedad más organizada por tanto siendo como ente principal la administración.

1.3.9.2 Características

El fenómeno administrativo se presenta donde quiera que existe un organismo social, pues en él siempre debe haber coordinación sistemática de medios. Por lo mismo, la Administración se da en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc. Los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existen variantes accidentales (Perspectivas, 2007).

La administración de labores adquirió características 10 especiales de acuerdo con el género del individuo; la creación paulatina de establecimientos sedentarios de grupos humanos conllevó, en los núcleos familiares, que las mujeres se dedicaran a recolectar alimentos como los frutos, a cultivar las tierras cercanas a los asentamientos, a elaborar implementos para el hogar como vasijas de barro y a tejer la vestimenta de sus allegados; el varón se encargaba de la crianza de los animales de trabajo y el perfeccionamiento de herramientas (Giraldo, 2018).

La administración es interdisciplinaria. Según se ha mencionado, la administración se formó con la participación y aportaciones de otras ciencias, en su desarrollo sigue necesitando de las ciencias y de la tecnología y, a su vez, los resultados de la investigación administrativa tienen efectos en el resto de las ciencias (Hernández, 2014).

Una de las tantas características de la administración es la Universal que consiste en el organismo social en donde siempre debe haber coordinación sistemática de medios por lo mismo que la administración se da en el Estado. La administración desde su

antigüedad adquirió características de acuerdo al género del individuo en donde se dio un rol para cada uno, es decir, las mujeres se dedicaban a recolectar frutos mientras que los hombres a cazar los alimentos y de esta forma se va dando la administración.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Materiales

Para la siguiente elaboración del trabajo de investigación se necesita varios materiales que son muy indispensables al momento de diseñar y ejecutar. A continuación, se mencionará los recursos y elementos que se van a necesitar: humanos, institucionales, entre algunos más, este con el fin de que al momento de poder realizar exista un excelente direccionamiento de todas las partes que están involucradas.

2.1.1 Recursos Humanos

En esta parte es donde se encuentra las personas que están en la elaboración de la investigación.

Tabla 1: Recursos Humano

Personas	Cantidad	Valor Total
Persona investigadora	1	\$0
Docente Tutor	1	\$0
Subtotal		\$0

Fuente: Investigación

Elaborado por: Marco Dias

2.1.2 Recursos Institucionales

Los recursos utilizados en esta parte son los que brinda la Universidad Técnica de Ambato en este caso la Facultad de Ciencias Administrativas por medio de libros digitales que se encuentran en la biblioteca virtual y así también los conocimientos del docente tutor.

Tabla 2 Recursos Institucionales

Institucionales	Cantidad	Valor Total
Infraestructura	1	\$0
Docentes institucionales de apoyo	1	\$0

Participantes para la investigación	8	\$0
Subtotal		\$0

Fuente: Investigación

Elaborado por: Marco Dias

2.1.3 Recursos Materiales

Para la investigación que se está realizando es muy importantes la parte de los materiales que se va a utilizar.

Tabla 3 Recursos Materiales

Materiales	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadora	1	\$750	\$750
Libros	2	\$45	\$90
Esferos	4	\$0,40	\$1,20
Impresiones	275	\$0.05	\$13,75
hojas	300	\$0.02	\$6,00
Cd's	4	\$1,50	\$6,00
Subtotal			\$866.95

Fuente: Investigación

Elaborado por: Marco Dias, 2021

2.1.4 Recurso Económico

Mediante este recurso se ve reflejado la cantidad que se va a gastar por los valores adicionales a los anteriores así también se puede evidenciar un total que se va a ocupar en todo el proyecto.

Tabla 4 Recurso Económico

Economía	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Transporte	80 viajes	\$0,30	\$24
Internet	5 meses	\$20	\$100
Otros recursos			\$30
Subtotal			\$154

Fuente: Investigación

Elaborado por: Marco Dias, 2021

2.1.5 Recursos Totales

Tabla 5 Recursos Totales

Detalle	Valor Total
Recursos Humanos	\$2.500
Recursos institucionales	\$0
Recursos Materiales	\$866,95
Recursos Económicos	\$154
Total	\$1.020.95

Fuente: Investigación

Elaborado por: Marco Dias, 2021

2.2 Métodos

2.2.1 Métodos Teóricos

2.2.1.1 La investigación

Según Guerrero (2015) manifiesta que, dentro de cualquier trabajo de investigación, la persona encargada de realizar dicha actividad debe tener en cuenta cual es el problema y el objetivo de la investigación dentro del proceso empírico de señor Mario Bunge menciona que existe cinco elementos para el proceso de observación en la cual se derivan la investigación cuantitativa o cualitativa. Por su parte Monroy & Sánchez (2018) argumentan que es una serie que se debe seguir para poder resolver problemas que se necesitan teniendo en cuenta un punto de partida.

2.2.1.2 Tipos de investigación

De acuerdo con los tipos de investigación el método cualitativo según Cadena (2017) menciona que, este método se basa en la parte de narraciones también mediante observaciones y entre algunas entrevistas no estructuradas con ello llegar a obtener datos. Por otra parte, Pérez, Pérez & Seca (2020) el método cualitativo es tener que tomar decisiones con una herramienta que nos ayude a recolectar datos para obtener los resultados y dar nuestros propios análisis. El método cualitativo utiliza más los datos recolectados que no cuenten con medición numérica (Monroy Mejía & Sánchez LLanes, 2018).

El método cuantitativo es aquella que se puede obtener resultados mediante encuestas con valores que se puedan medir (Cadena , 2017).

Para el siguiente trabajo de investigación se obtuvo que realizar en enfoque cuantitativo ya que vamos a trabajar con información numérica, la cual se encargara de analizar los datos que se arroguen y tengan características medibles la cual sea ara mediante la realización de encuestas.

Para la realización de la investigación bibliográfica según Cegarra (2018) manifiesta que, son pasos que se realizan para poder obtener datos mediante libros, artículos científicos las cuales estén referenciadas dentro de las áreas y temas del proyecto. Para ello en la investigación documental es en donde se puede determinar cuál es significado de todos los datos que se encuentra en el documento real (Viteri , 2017).

Después de haber consultado se ha visto factible realizar la investigación bibliográfica para ello se buscó información tanto de documentos ya existentes: como lo son libros, revista, páginas web, entrevistas, relatos de periódicos, artículos científicos, con estas fuentes nos ayudara poder analizar la situación que se encuentra la microempresa en la provincia de Cotopaxi, tal cual nos sirva como evidencia para poder comprobar la investigación a realizar.

La siguiente investigación que se utilizo fue la exploratoria según Cegarra (2018) manifiesta que, la investigación exploratoria es una de las más apropiadas en estas situaciones para ello la dirección está pendiente de cada búsqueda de los problemas y las oportunidades que se presenten dentro de los enfoques tanto en las hipótesis como en las ideas la cual deben estar relacionadas con el objetivo que se tenga como estudio. Para ello Viteri (2017) también manifiesta que en este tipo de investigación está muy relacionada con el entorno que se encuentra haciendo énfasis en la situación que esta la empresa.

La investigación exploratoria fue una de las que nos ayudó dentro de la investigación para llegar a tener una vista general del problema dentro de las microempresas que se dedican al servicio alimentario de la provincia de Cotopaxi.

2.2.1.3 Métodos de investigación

En esta parte del proceso es en donde se puede evidenciar lo que la persona encarga de investigar quiera sustentar de una forma concreta la situación que se encuentra la empresa, con eso ayuda a tener una precisión exacta y así llegar a identificar las necesidades, así llegando de determinar la intención que requiere la investigación (Fierro, 2018). Dentro de los métodos existen los descriptivos las cuales se encargan de encontrar tanto propiedades como características llegando a tener análisis del fenómeno a estudiar Chávez (2018) otra parte también se dice que buscar ayuda a tener especificado las propiedades y características importantes del fenómeno a estudiar la cual se puede llegar a tener tendencias de grupos o si es necesario de poblaciones.

Para este trabajo se utilizó el método antes mencionado, porque es el más factible y ayuda a tener muy claro el fenómeno que se está estudiando, la cual se le hizo fácil encontrar con mucha precisión el problema, así también los factores que influyen de forma directa como indirecta, con ello verificar si relación con las variables.

Analítico

El método analítico se basa en un proceso cognoscitivo, la cual se puede decir que ayuda de descomponer el objeto que se está estudiando, llegando así a tener partes individuales y poder profundizar el estudio de cada una de ellas. Para ello se llega a obtener una descripción total de la realidad que se encuentra con ello poder analizar cada elemento dividido, con la facilidad de poder clasificar los elementos y buscar cuales son las relaciones que se tienen entre sí (Del Castillo, 2018).

Para la investigación se llevó a cabo el método analítico ya que es las más ideal que ayuda a tener una especificación de las partes que se compone dentro de la planeación estratégica, con ello se pudo llegar a establecer las causas, consecuencias y efectos que se tienen entre los varios elementos que están dentro del estudio.

Sintético

En esta parte el método sintético es el que se encarga de unir cada uno de los componentes que estén regados del caso de estudio con un solo objetivo de poder estudiar de forma conjunta (Del Castillo, 2018) . Por otra parte, el método también es parte del conocimiento de cada uno de los elementos muy prescindibles e imprescindibles con el fin de llegar a tener una conclusión general de todo lo puesto por el caso de estudio de forma más simplificada de la realidad (Martínez, 2017).

Dentro de esta investigación se pudo emplear el método sintético ya que va de la mano con el anterior método llegando así a tener excelentes resultados, en otras palabras, se puede decir que dentro del método analítico las partes fueron descompuestas entre sí para ser estudiadas y con el sintético todas las partes fueron integradas de forma resumida y más concreta, para ello se tuvo en cuenta cada uno de los elementos importantes.

2.2.2 Métodos empíricos

2.2.2.1 Técnica de recolección de datos

2.2.2.1.1 Encuesta

Según Pérez (2018) menciona que, la encuesta es una aplicación que se emplea un cuestionario dirigido a una población que se quiera estudiar esto puede ser personas divididas en edades, también se puede decir que es un instrumento que sirve para recoger datos mediante preguntas básicas y sus respuestas sean de forma concreta tanto de forma oral o escrita. La encuesta es una forma de encontrar resultados que no se pueden evidenciar a simple vista de una forma intangible (Martínez, 2017).

La técnica que se utilizo es la de un cuestionario. La cual mediante este instrumento hay varios elementos que se pueden considerar para la realización de preguntas con ello poder redactar para ser puestas en el cuestionario (Del Castillo, 2018). Varios cuestionarios abarcan similitudes en los documentos las cuales con sujetas a responder opiniones de la persona encuestada (Fierro, 2018).

Para la encuesta se realizó la elaboración de preguntas basadas en los tres tipos de preguntas como son: las preguntas cerradas, abiertas y de selección múltiple, llevando a cabo a ser aplicadas al personal de la empresa.

2.2.2.1.2 Población y muestra

La población es la representación de un grupo de personas que se desea para poder estudiarlas y que nos colaboren con las preguntas, pero la mayoría de ellas son muy pocas accesibles. La población es un conjunto de individuos que poseen todos los elementos que se necesita para determinar características las cuales nos servirán para estudiar (Pérez, 2018).

Para ello la muestra es la parte de toda la población que se va a estudiar, con ello consiste en poder llegar a seleccionar varios subconjuntos que ayuden al análisis de la investigación mediante un método (Cadena , 2017). Para Chávez (2018) menciona que, la muestra es la parte que se divide toda la población llegando a tener un subconjunto dentro de ellos podemos detectar variables que son obtenidos mediante datos estadísticos.

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot (36)}{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) + ((36) \cdot (0,05)^2)}$$

$$n = \frac{34,57}{1,05}$$

$$n = 32,9238$$

$$n = 33 \text{ encuestas}$$

n= Tamaño de muestra

Z= Nivel de confianza (95%) o 1,96

P= Probabilidad a favor (50%) o 0,5

Q= Probabilidad de contra de la ocurrencia (50%) o 0,5

N= Población o universo (36)

e= Nivel de error 0,05

Análisis

Mediante el cálculo realizado con la fórmula de la muestra se puede observar que se obtuvo un total de 33 encuestas a realizarse en la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. El cual cuenta con una población total de 36 personas que laboral.

2.2.3 Hipótesis

La adecuada implementación de la gestión estratégica incide en la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.

Señalamiento de las variables

- **Variable independiente:** Gestión estratégica
- **Variable dependiente:** La ventaja competitiva
- **Termino de relación:** incide

2.2.3.1 Validación por expertos

Tabla 6 Validación de expertos

Tema: “La gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi”		
Objetivo de la encuesta: Determinar como la gestión estratégica incide en la ventaja competitiva en la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.		
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.				
Claridad en la redacción de las preguntas.				
Pertinencia de la variable con los indicadores.				
Relevancia del contenido.				
Factibilidad de la aplicación.				
Validez de contenido del cuestionario.				

Observaciones:

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Lic. Mario Patricio Padilla Martínez, PhD.
Profesión:	Magister
Lugar de Trabajo:	UTA – Facultad de Ciencias Administrativas.
Cargo que desempeña:	Docente Titular
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 04 de mayo del 2022
E-mail:	mp.padilla@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	09983569915
Firma:	

Fuente: Universidad Técnica de Ambato

Análisis crítico

Mediante esta tabla nos permitió realizar la validación de nuestro instrumento que se necesitaba para que sea factible la encuesta y poder aplicar dentro de la empresa para esto se buscó a dos docentes de la facultad, en este caso se pudo contar con la ayuda de la ingeniera Amparito León así también del ingeniero Mario Padilla las cuales realizaron varias observaciones luego de ello con las correcciones establecidas se pudo realizar la encuesta al número de personas que arroja la fórmula de muestra en este caso fueron 33 individuos para constatar su fiabilidad de la validación de cada docente lo puede observar en los (anexos 1 y 2).

Confiabilidad del instrumento de investigación aplicado al personal operativo

Para la validación del instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que se utiliza para poder evaluar la fiabilidad del instrumento de medición basado en las correlaciones entre diferentes preguntas y con la aspiración que midan los resultados iguales, los coeficientes para evaluar el alfa de Cronbach son:

- Coeficiente alfa $>0,9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>0,8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>0,7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>0,6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>0,5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<0,5$ es inaceptable

Para poder realizar la validación y la fiabilidad del instrumento se utilizó la cantidad de población que cuenta la empresa en la provincia de Cotopaxi, la mayoría de preguntas que se ocupó fueron 11 que tienen entre escala de Likert, las cuales se realizó en Microsoft Excel.

2.2.3.2 Análisis de fiabilidad

A continuación, presentaremos todas las variables que se utilizaron para la investigación pertinente.

Tabla 7 Análisis de Fiabilidad

Coeficiente alfa	0,731
Número de ítems	11
Varianza c/ítems	7,47
Varianza total	22,25

Elaborado por: Marco Dias

Análisis

Mediante este análisis se puede evidenciar que el coeficiente alfa de Cronbach es del 0.731 es el valor que se encuentra entre los límites de 0,7 la cual indica que el instrumento es fiable.

CAPITULO III

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

3.1 Análisis e interpretaciones de los resultados

En este capítulo se informará los datos que se obtuvieron mediante la encuesta realizada al personal de la empresa.

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Género

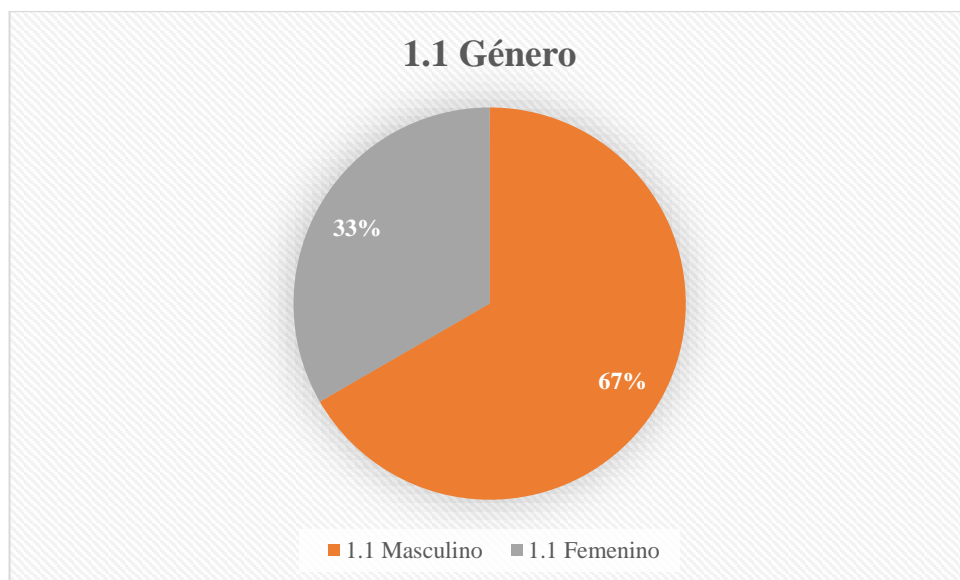
Tabla 8 Pregunta 1.1

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	22	67%
Femenino	11	33%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 4 Pregunta 1.1



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del total de las personas encuestadas el 67% respondieron que son de género masculino y con el 33% son del sexo femenino dando así la cantidad del 100%.

Mediante este gráfico se puede evidenciar que la mayoría de trabajadores que laboral en la empresa son del sexo masculino divididos en todos los locales a nivel de la provincia.

1.2. Nivel de educación

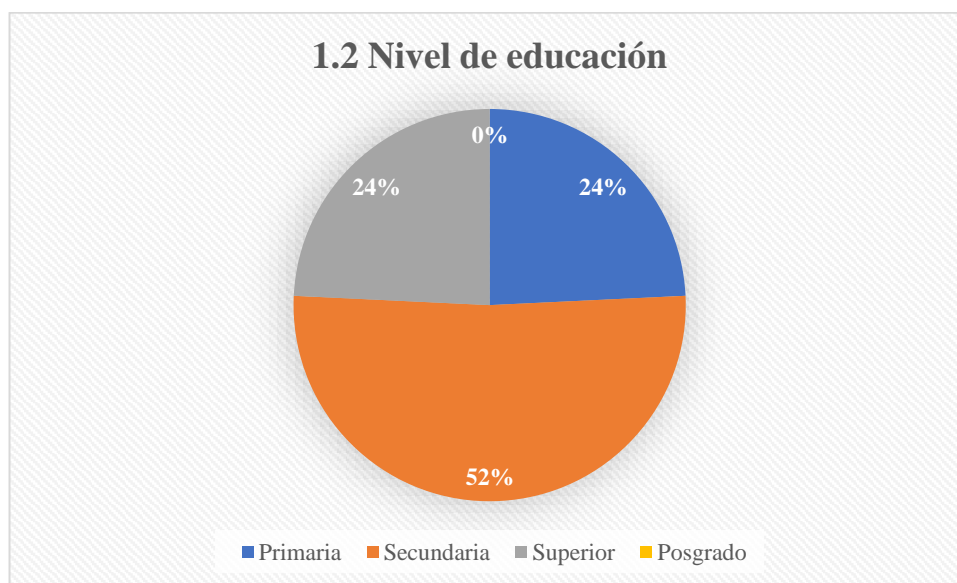
Tabla 9 Pregunta 1.2

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	8	24%
Secundaria	17	52%
Superior	8	24%
Posgrado	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 5 Pregunta 1.2



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestas las siguientes personas respondieron lo siguiente con un 24% que tienen un nivel de preparación primaria, un 52% cuentan con estudios secundarios, y finalmente un 24% que cuenta con un nivel superior de educación.

Podemos observar que los dueños de cada local tienen un nivel superior de educación ocupando un mismo porcentaje de los que tienen un nivel de educación primaria, lo que evidencia que para trabajar dentro de la empresa como empleado no es necesario tener un nivel de educación superior.

1.3. Cargo que ocupa

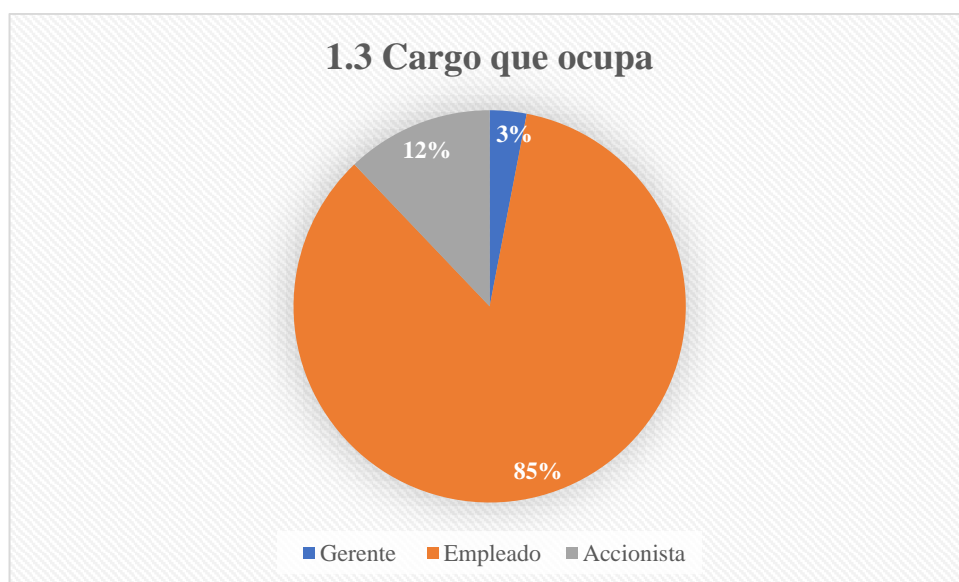
Tabla 10 Pregunta 1.3

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Accionista	4	12%
Gerente	1	3%
Empleado	28	85%
Cliente	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 6 Pregunta 1.3



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

El 85% de los encuestados mencionaron que son parte de la empresa desempeñando como empleados, con un 12% son los accionistas dueños de las franquicias a nivel de Cotopaxi y con el 3% es del gerente siendo así un total del 100%.

La mayoría de encuestados fueron los empleados que trabajan en la empresa ya que esta era dirigida a ellos como punto principal que ayuda a lograr el objetivo principal de la herramienta que se utilizó para obtener resultados. Así también se puede evidenciar que gracias a la gran acogida que tiene la marca pollos al Gusto ha ido creciendo tanto en la provincia y como a nivel nacional.

1.4. ¿Cuántos años se encuentra laborando en la empresa?

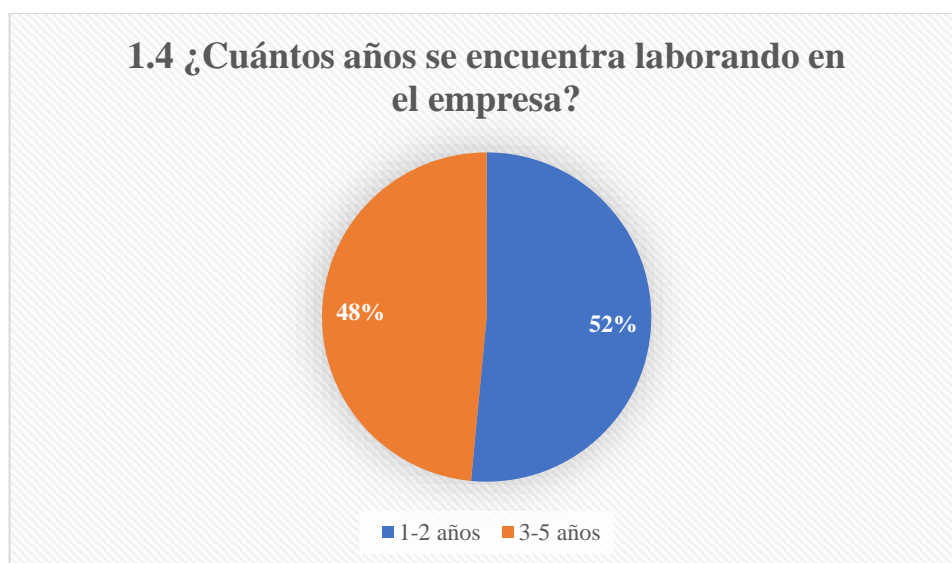
Tabla 11 Pregunta 1.4

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 2 años	17	52%
De 3 a 5 años	16	48%
De 6 a 8 años	0	0%
Más de 9 años	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 7 Pregunta 1.4



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Entre el total de encuestados respondieron que el 52% de personas laboral actualmente un lapso de 3 a 5 años, el 48% respondieron que su tiempo es de 1 a 2 años dentro de la empresa tanto en la matriz y en las franquicias.

La cantidad de personas que laboran en los locales, divididos en cada uno de los cantones de la provincia son trabajadores que han estado por largo tiempo en los cargos que se desempeñan en la empresa, adquiriendo conocimiento día tras día así con ello cuando exista una rotación de personal no exista ningún inconveniente ya que la mayoría esta apto para trabajar en cualquier franquicia.

2. INFORMACIÓN ESPECIFICA

2.1. ¿La empresa con cuantos trabajadores cuenta?

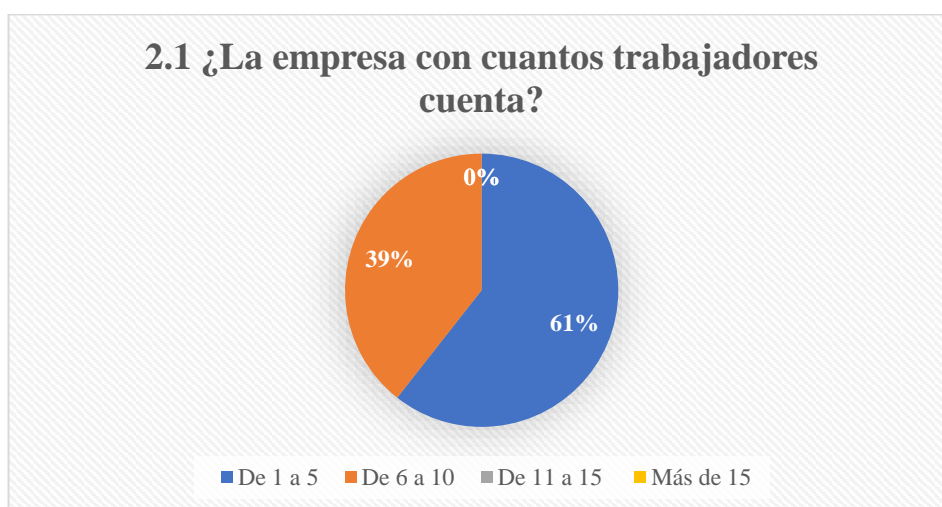
Tabla 12 Pregunta 2.1

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 5	20	61%
De 6 a 10	13	39%
De 11 a 15	0	0%
Más de 15	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 8 Pregunta 2.1



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Con un poco más de la mitad de encuestados respondieron que trabajan con una cantidad de 1 a 5 personas dando una cantidad del 61%, y la otra parte con un 39% está que existe un personal que labora entre 6 a 10 colaboradores.

Al momento de observar los datos se puede evidenciar que la empresa pollos al Gusto tiene como cantidad estimada contratar a una cantidad que no sobrepase las 5 personas ya que en algunos locales no existe el espacio apropiado para tener más personal en el área.

2.2. ¿Qué tipo de menú pide el cliente a menudo en el restaurante?

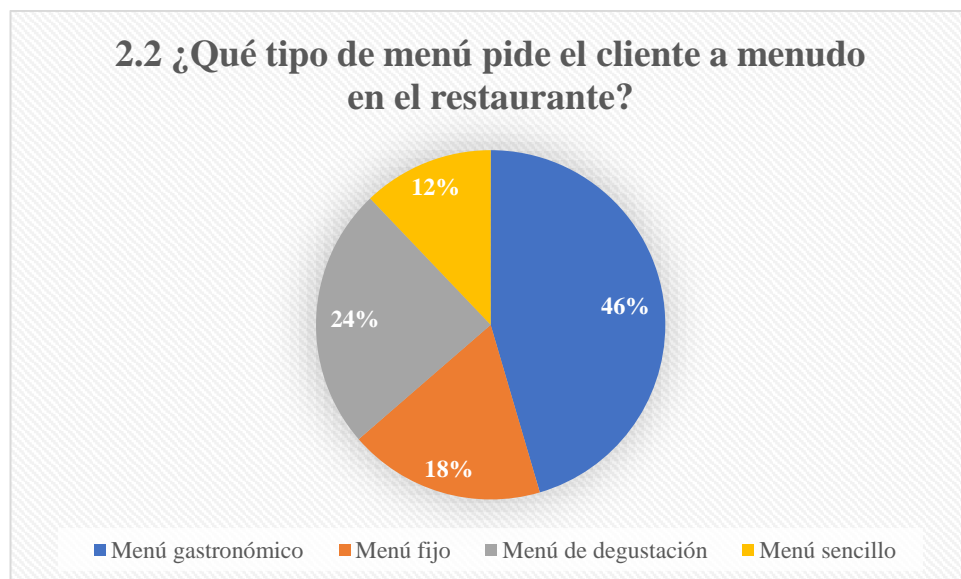
Tabla 13 Pregunta 2.2

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menú gastronómico	15	46%
Menú fijo	6	18%
Menú de degustación	8	24%
Menú sencillo	4	12%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 9 Pregunta 2.2



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Dentro del total de encuestados que se realizó existe con un 46% los clientes piden el menú gastronómico, con un 24% está en menú de degustación, en tercer lugar, está el menú fijo con un 18% y por último está el menú sencillo con un 12%.

En la provincia de Cotopaxi la mayoría de personas por su zona geográfica que se encuentra pide siempre el menú gastronómico siendo uno de los platos que tiene más acogida en todos los locales y que degustan tanto como personas nacionales como extranjeras cuando existe algún evento dentro de cada cantón.

2.3. ¿Usted considera que la empresa cuente con el conocimiento de una planificación estratégica para el crecimiento de esta?

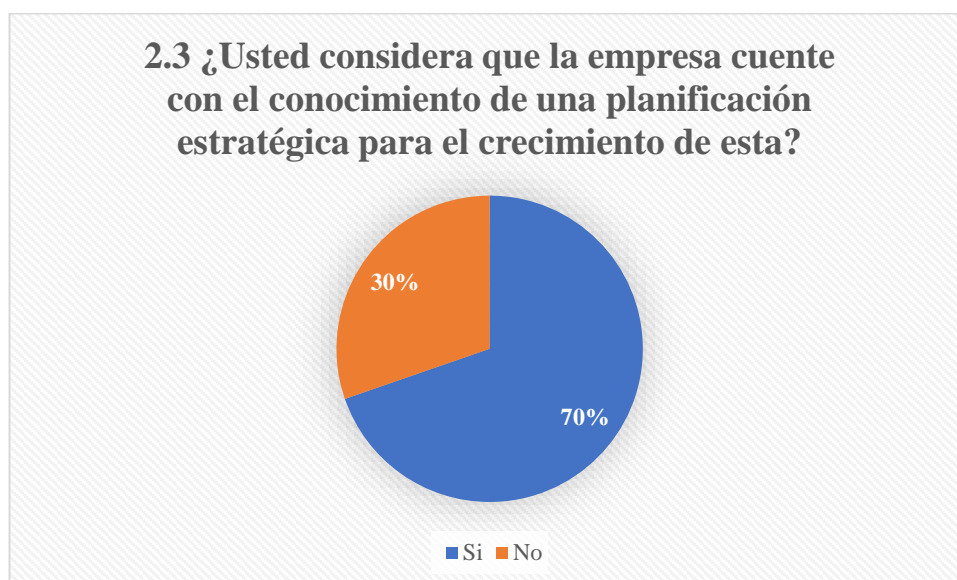
Tabla 14 Pregunta 2.3

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	70%
No	10	30%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 10 Pregunta 2.3



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 70% manifestaron que están de acuerdo que la empresa tenga o cuente con una planificación estratégica y con el restante que es el 30% no están de acuerdo.

En la mayoría de personas supieron recalcar mediante la encuesta que tienen un conocimiento básico sobre la planificación estratégica tanto, así como su principal persona visible, está trabajando en ello para llevar a que la empresa cuente con un plan estratégico y que tenga un crecimiento favorable a diferencia de la competencia.

2.4. ¿Dentro del restaurante cual es el estimado de clientes que atiende por día?

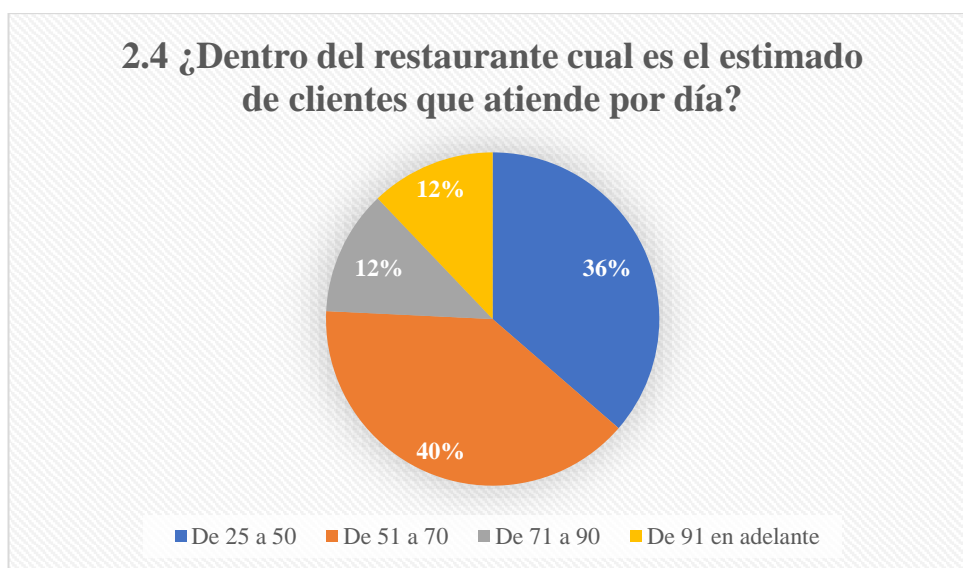
Tabla 15 Pregunta 2.4

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De 25 a 50	12	36%
De 51 a 70	13	39%
De 71 a 90	4	12%
De 91 en adelante	4	12%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 11 Pregunta 2.4



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

El 40% de encuestados mencionan que existe una cantidad del 51 a las 70 personas que entran al local por día, un 36% es de 25 a 50 comensales, seguido también con el 12% 91 en delante de comensales al día y por último con 12% manifiestan que entran existe una cantidad de 71 a 90 clientes.

Gracias a la zona que se encuentran ubicados cada uno de los locales existe una gran cantidad de personas que la mayoría está entre 51 a 70 por día, pero cabe recalcar que esta cantidad puede subir ya que existe días festivos como la mama negra en Latacunga, el Corpus Cristi en Pujilí, las festividades en honor a la virgen del Quinche en Saquisilí etc.

2.5 Tomando como primera opción. ¿Qué probabilidad existe para que el cliente regrese a consumir los productos que ofrece el restaurante?

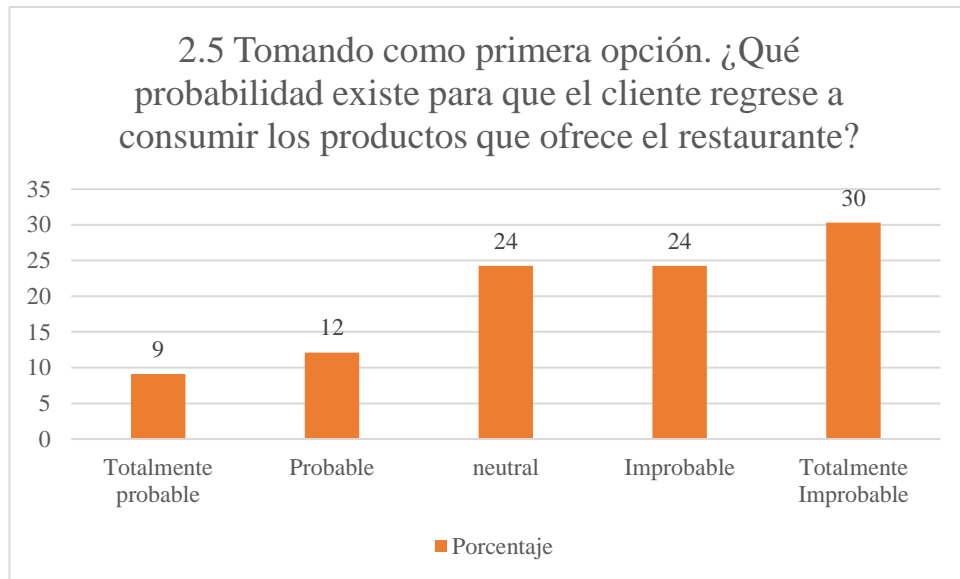
Tabla 16 Pregunta 2.5

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente probable	3	9%
Probable	4	12%
neutral	8	24%
Improbable	8	24%
Totalmente Improbable	10	30%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 12 Pregunta 2.5



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del total de encuestas con un 24% respondieron que están de forma neutral que vuelvan, el 24% indicaron que, si es improbable que vuelvan, con el 30% mencionaron que es totalmente improbable que vuelvan, también con el 12% es que vuelvan y por último un 9% es de forma totalmente probable que vuelvan.

Se puede evidenciar en esta pregunta que la mayoría de comensales estarían de forma totalmente improbable de volver o no a consumir el producto que ofrece de esta forma utilizaremos esta respuesta para poder hacer que estas personas vuelvan siempre al restaurante.

2.6 La misión es una parte fundamental dentro de ella ya que su propósito es indicar lo que la empresa puede ofrecer y su diferencia de la competencia ¿Su empresa cuenta con la misión?

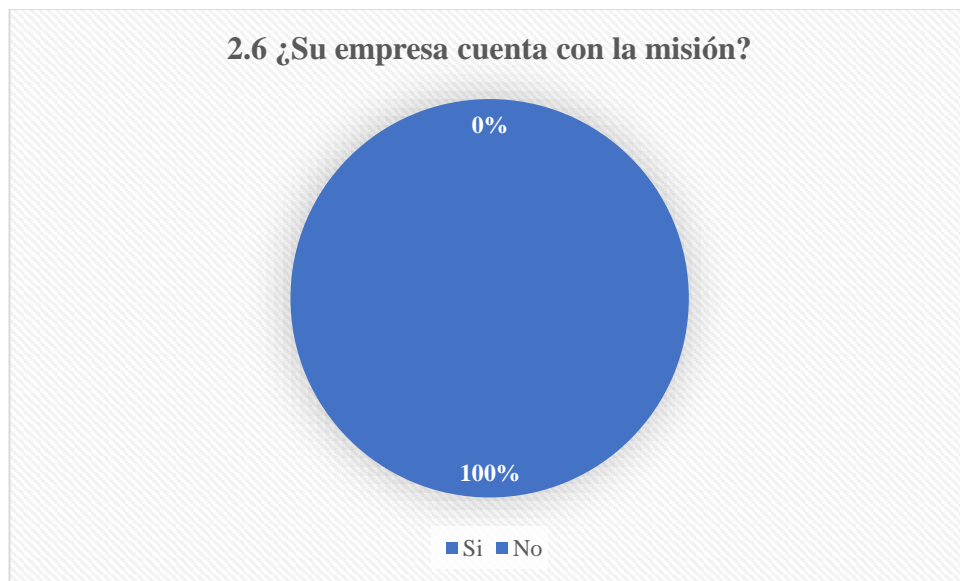
Tabla 17 Pregunta 2.6

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	100%
No	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 13 Pregunta 2.6



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestados todos manifestaron que la empresa cuenta con una misión.

Mediante este gráfico se puede observar que la empresa si cuenta con una misión la cual ha permitido conocer a sus empleados como clientes su razón de ser y su diferencia de la competencia.

2.7 La visión es una parte de la planificación estratégica que su principal objetivo es conocer el futuro de la organización teniendo en cuenta a donde se quiere llegar en un tiempo determinado con la ayuda de sus miembros
¿Su empresa cuenta con la visión?

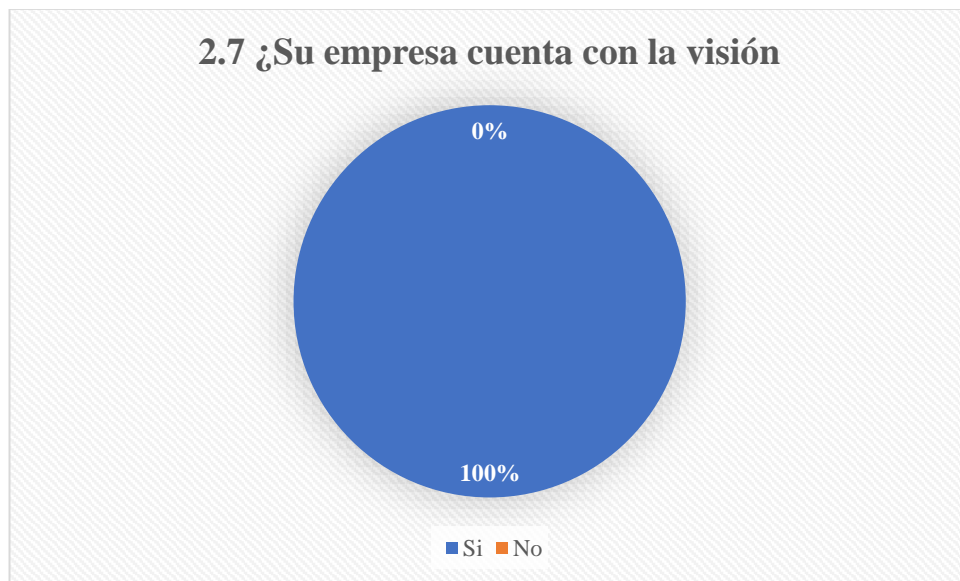
Tabla 18 Pregunta 2.7

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	100%
No	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 14 Pregunta 2.7



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestados todos manifestaron que la empresa cuenta con una visión.

Podemos apreciar en la gráfica que la empresa si cuenta con una visión la cual ha permitido conocer a sus empleados como clientes sus objetivos, metas a un corto o largo plazo así también sus ventajas de contar con ello.

2.8 Dentro del mercado ¿cuáles son las principales amenazas que existen dentro de la provincia especialmente en el sector alimenticio?

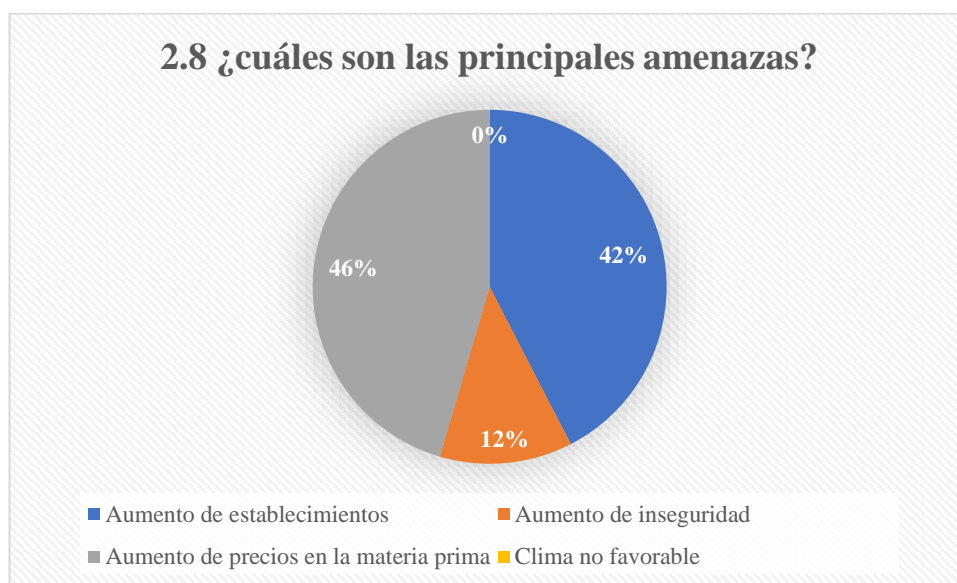
Tabla 19 Pregunta 2.8

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Aumento de establecimientos	14	42%
Aumento de inseguridad	4	12%
Aumento de precios en la materia prima	15	45%
Clima no favorable	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 15 Pregunta 2.8



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Una de las amenazas que presenta hoy en día es el aumento de precios en la materia prima con un 46%, así también con un 42% el aumento de establecimientos y por último con un 12% está el aumento de la inseguridad en el país.

Como una de las principales amenazas que más afectado a todo el país es el aumento de precio en la materia prima como son los aceites, verduras, esto se da a que existe los cambios de clima, conflictos entre países de exportación, la pandemia y así también el aumento de establecimiento en la provincia y la inseguridad que afecta al país.

2.9 Para el establecimiento ¿Qué considera usted que debe tener el proveedor para ser elegido su aliado?

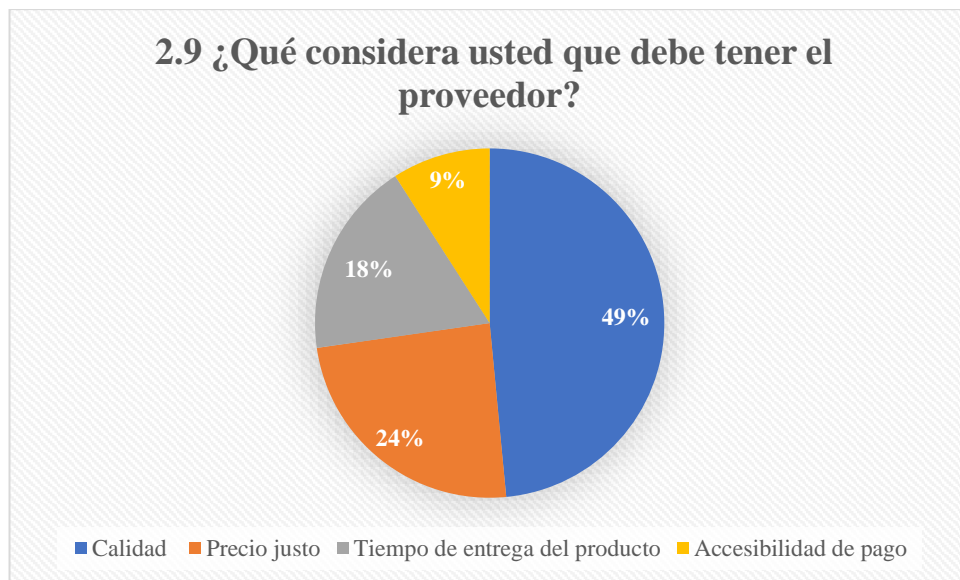
Tabla 20 Pregunta 2.9

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	16	49%
Precio justo	8	24%
Tiempo de entrega del producto	6	18%
Accesibilidad de pago	3	9%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 16 Pregunta 2.9



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Al momento de poder evidenciar los resultados de cada uno de los encuestados, se puede decir que la mayoría respondió que el criterio favorable como aliado al proveedor es la calidad del producto con un total del 49%, luego el precio justo con un 24%, a continuación, el tiempo de entrega con el 18% y por último con un 9% la accesibilidad de pago.

Podemos decir que el mejor aliado dentro de los proveedores es la calidad ya que esta representa mucho su presentación hacia el personal de la empresa y con eso al final se sienta contento al consumir un producto de buena calidad.

2.10 La planificación estratégica estructura planes de acción que ayuda a una mejor organización empresarial, contribuyendo con objetivos claros para una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos ¿Con este antecedente estaría de acuerdo que las empresas del sector alimenticio cuenten con un plan estratégico?

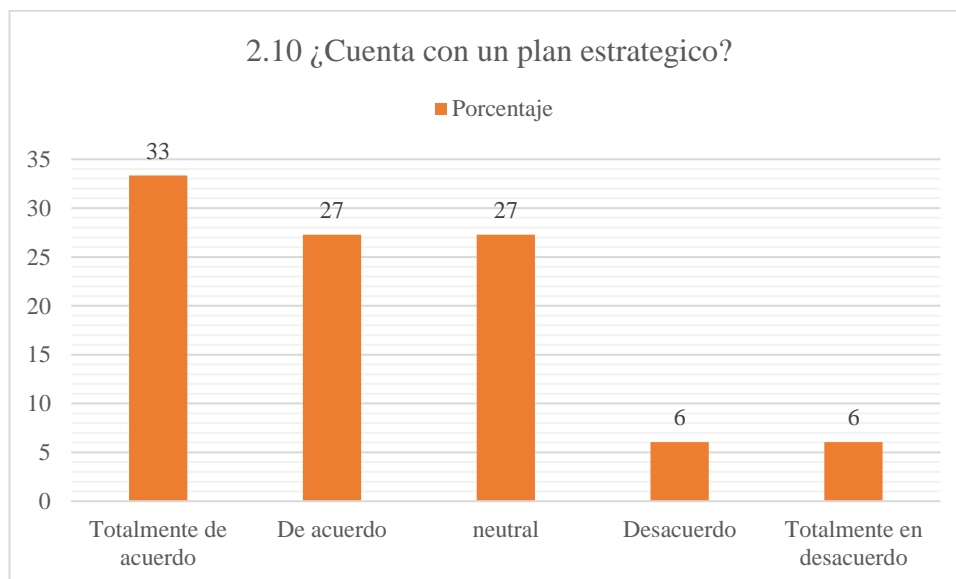
Tabla 21 Pregunta 2.10

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	33%
De acuerdo	9	27%
Neutral	9	27%
En Desacuerdo	2	6%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 17 Pregunta 2.10



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestados el 33% menciona que esta de totalmente de acuerdo que se cuenten con un plan estratégico, con el 27% están de acuerdo, con un 27% manifiestan de forma neutral, también con un 6% están en desacuerdo y con el mismo 6% están totalmente en desacuerdo.

Mediante una explicación echa al principal de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. se pudo decir cuáles son las ventajas que se tiene al momento de contar con un plan estratégico y está de acuerdo en que es una herramienta muy útil en momentos difíciles que existe en la empresa.

2.11 La empresa ¿Cuenta con objetivos a mediano y largo plazo?

Tabla 22 Pregunta 2.11

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	100%
No	0	0%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Gráfico 18 Pregunta 2.11



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestados todos manifestaron que la empresa cuenta con un objetivo claro tanto a corto y largo plazo.

Los objetivos son metas que ayudan a la empresa a tener un direccionamiento del cómo llegar, del cómo y que se debe hacer para cumplir todo lo estipulado por parte de la gerencia.

3.2 Verificación de la hipótesis

Para poder verificar la hipótesis utilizaremos la fórmula del chi cuadrado, la cual nos ayudara a relacionar entre si las dos preguntas del cuestionario que tengan el mismo valor.

3.2.1 Planteamiento de la hipótesis

H₁; Hipótesis alterna: La adecuada implementación de la gestión estratégica **si** incide en la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda.

H₀; Hipótesis nula: La adecuada implementación de la gestión estratégica **no** incide en la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda.

Comprobación

Modelo estadístico

El modelo que se utilizó para hacer la comprobación y verificar la hipótesis fue el chi cuadrado (χ^2).

Chi cuadrado

Según Martínez (2020) menciona que, el chi cuadrado es una herramienta que se utiliza para poder someter las hipótesis a distribuciones de frecuencias mediante eso se contrasta en dos tablas llamadas las frecuencias observadas con la tabla de frecuencias esperadas esto se hace teniendo en cuenta la hipótesis.

Según De la Puente (2018) manifiesta que, el chi cuadrado es una herramienta que se puede utilizar con varios datos que sean medibles a cualquier escala nominal se dice

que mediante la hipótesis nula que se realizó es una distribución que se basa en la probabilidad específica se puede decir que también es un modelo matemático que se da en la comprobación de la población mediante la muestra.

Prueba estadística

Mediante esta prueba del **chi cuadrado** ayuda a verificar si la variable independiente tiene una misma relación con la variable dependiente, con los datos obtenidos en la encuesta que se aplicó a los trabajadores de la empresa Pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.

Fórmula

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Simbología

X^2 = Chi cuadrado

fe = Frecuencia observada

fo = Frecuencia esperada

Encuesta

2.5 Tomando como primera opción. ¿Qué probabilidad existe para que el cliente regrese a consumir los productos que ofrece el restaurante?

Tabla 23 Pregunta 2.5

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente probable	3	9%
Probable	4	12%
neutral	8	24%
Improbable	8	24%
Totalmente Improbable	10	30%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

2.10 La planificación estratégica estructura planes de acción que ayuda a una mejor organización empresarial, contribuyendo con objetivos claros para una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos ¿Con este antecedente estaría de acuerdo que las empresas del sector alimenticio cuenten con un plan estratégico?

Tabla 24 Pregunta 2.10

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	33%
De acuerdo	9	27%
neutral	9	27%
En Desacuerdo	2	6%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
Total	33	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Frecuencia observada

Tabla 25 Frecuencia observada

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS					TOTAL
	5 (TD/TP)	4 (DA/P))	3 (N)	2 (ED/I)	1 (TD/TI)	
VI: GE ¿Estaría de acuerdo que las empresas del sector alimenticio cuenten con un plan estratégico?	3	4	8	8	10	33
VD-VC: ¿Qué probabilidad existe para que el cliente regrese a consumir los productos que ofrece el restaurante?	11	9	9	2	2	33
TOTAL	14	13	17	10	12	66

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Frecuencia esperada

Tabla 26 Frecuencia esperada

POBLACION	ALTERNATIVAS				
	5 (TD/TP)	4 (DA/P))	3 (N)	2 (ED/I)	1 (TD/TI)
VI: GE ¿Estaría de acuerdo que las empresas del sector alimenticio cuenten con un plan estratégico?	7,0	6,5	8,5	5,0	6,0
VD-VC: ¿Qué probabilidad existe para que el cliente regrese a consumir los productos que ofrece el restaurante?	7,0	6,5	8,5	5,0	6,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Marco Dias

Grados de libertad

Para llegar a obtener los siguientes grados de libertad se aplica la formula siguiente

$$Gl = (n \text{ filas} - 1) (n \text{ columnas} - 1)$$

$$Gl = (2-5) (5-1)$$

$$Gl = 4$$

Cálculo del chi cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Tabla 27 Chi cuadrado tabla

	<i>FO</i>	<i>FE</i>	<i>FO - FE</i>	$(FO - FE)^2$	$\frac{(FO - FE)^2}{FE}$
GESTIÓN ESTRATÉGICA / TOTALMENTE DE ACUERDO	3	7,0	-4,0	16,00	2,29
GESTIÓN ESTRATÉGICA / DE ACUERDO	4	6,5	-2,5	6,25	0,96
GESTIÓN ESTRATÉGICA / NEUTRA	8	8,5	-0,5	0,25	0,03
GESTIÓN ESTRATÉGICA / EN DESACUERDO	8	5,0	3,0	9,00	1,80
GESTIÓN ESTRATÉGICA / TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	6,0	4,0	16,00	2,67
VENTAJA COMPETITIVA/TOTALMENTE PROBABLE	11	7,0	4,0	16,00	2,29
VENTAJA COMPETITIVA/PROBABLE	9	6,5	2,5	6,25	0,96
VENTAJA COMPETITIVA/NEUTRO	9	8,5	0,5	0,25	0,03
VENTAJA COMPETITIVA/INPROBABLE	2	5,0	-3,0	9,00	1,80
VENTAJA COMPETITIVA/TOTALMENTE INPROBABLE	2	6,0	-4,0	16,00	2,67
TOTAL				X²_C =	15,49

Fuente: Encuesta

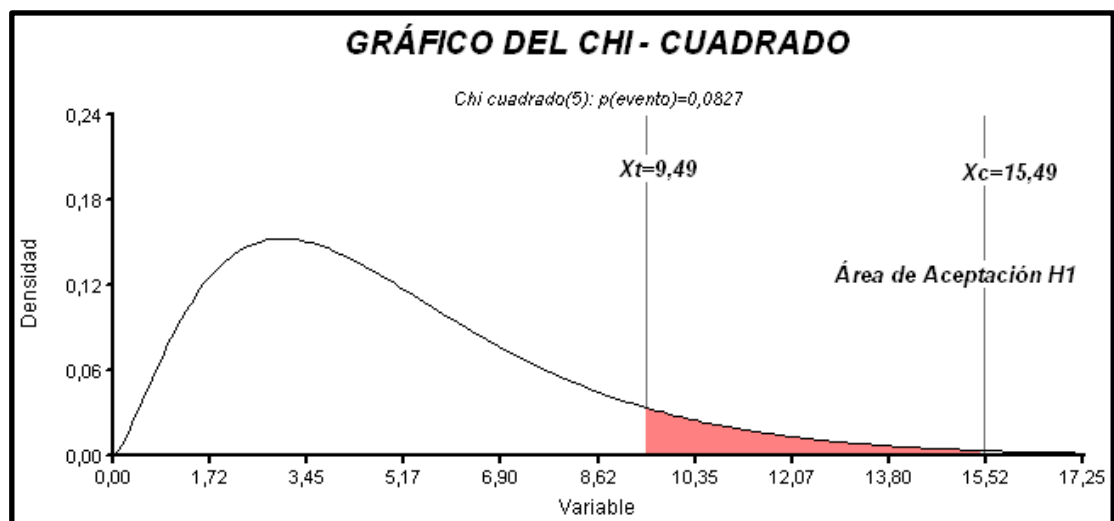
Elaborado por: Marco Dias

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410

$$X^2=9,49$$

Campana de Gauss

Gráfico 19 Campana de gauss



Elaborado por: Marco Dias

Analisis

Mediante este gráfico podemos observar que el valor del chi cuadrado mediante los datos obtenidos en el resultado de los grados de libertad en este caso fue 4 y con un margen de error del 0,05 es de 9,49 con esos datos se dio como chi cuadrado el valor de 15,49. Esto quiere decir que en este caso rechazamos la hipótesis nula y podemos aceptar la hipótesis alternativa cumpliendo con la regla de decisión.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Mediante esta investigación se puede observar que en la empresa en el sector alimenticio se presenta por el propósito que persigue su gerente – propietario encaminado a lograr obtener lucro, partiendo de estudios de factibilidad y el desarrollo de modelos de gestión que se desarrollan en un negocio.
- De acuerdo en lo mencionado anteriormente la gestión estratégica es una parte fundamental para las empresas, puesto que influye mucho con la competitividad y de paso a la ventaja competitiva, misma que sirve de base para ayuda a mantener una excelente posición estratégica en el mercado local, regional y nacional del sector alimenticio.
- Del análisis realizado se pudo evidenciar que la situación que se maneja al interior de la empresa con lo que respecta a la gestión de empleo, cuenta con algunas falencias muy puntuales que se pueden corregir, en la gestión del talento humano como el recurso más valioso en la elaboración de los productos alimenticios aptos para el consumo humano.
- Teniendo en cuenta lo indagado a través de la investigación de campo se logró identificar que la mayoría de las empresas de servicios que se encuentran en el sector alimenticio de la provincia de Cotopaxi, no disponen con una adecuada gestión estratégica, razón principal que influye directamente en la productividad organizacional dado por la limitada gestión de los recursos que se utilizan para el manejo económico de la empresa, además esto repercute en un bajo nivel de competitividad que presenta la empresa frente a las de la competencia, mismas que pertenecen al sector alimenticio, dando paso a la innovación y su incorporación que deben adoptar cada restaurante para alcanzar competitividad en el mercado.

- Por último, es necesario recalcar la relación que existe entre la gestión estratégica y la ventaja competitiva, incidencia que genera niveles altos de competitividad entre la empresa y sus inmediatos competidores, el moderado posicionamiento de la organización en el mercado genera aspectos administrativos que requieren de reflexión para el directivo de la empresa y que por medio de la incorporación de herramientas de diagnóstico cuantitativo se puede determinar la vulnerabilidad que tiene la empresa, información que contribuye y que permite fundamentar las alternativas estratégicas a ser incorporadas para corregir en el menor tiempo los problemas que se presenten a nivel externo e interno de la organización.

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda el gerente – propietario de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. que genere varias iniciativas estratégicas para el desarrollo profesional de sus colaboradores a través de cursos, talleres que ayuden a tener en cuenta como un modelo de gestión estratégica contribuye a mejorar su ventaja competitiva y así puedan redefinir de forma clara y objetiva los propósitos empresariales planteados en busca de alcanzar la sostenibilidad económica – financiera de la organización.
- Se sugiere que a los propietarios de las franquicias asentadas en la provincia de Cotopaxi, consideren la inversión realizada como un aporte que generara beneficios a mediano y largo plazo, apoyada en permanentes planes de capacitación para sus colaboradores y con eso se contribuya a tener un nivel de empleo permanente que ayude a la empresa a un crecimiento sostenible de la misma.
- Mediante el transcurso del tiempo se verifica que nos encontramos en un tiempo que cambia a cada momento, por tal motivo es necesario no quedarse con los conocimientos básico aprendidos, sino se necesita incentivar a su

actualización constante y su pronta incorporación práctica en búsqueda de lograr innovación y mantener un posicionamiento de marca reconocida.

- Finalmente, se recomienda a cada uno de los propietarios de los locales a nivel provincial realizar frecuentemente un diagnóstico situacional identificando los factores internos y externos que inciden en la empresa, información que permitirá formular estrategias que ayuden a tener un buen posicionamiento entre todas las empresas de alimentos y alcanzar ventaja competitiva en el sector al que pertenece y con un crecimiento constante en su cuota de mercado.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez. (2019). Procesos y emprendimientos. En Pruna, *Emprendimec* (pág. 129).
- Arboleda, G. (2020). *Planeación y Desarrollo*. Bogotá: ALPHAEDITORIAL.
- Arequipa , W. (2019). La planificación estrategica aplica al restaurante pico rico. (*tesis de licenciatura*). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Armas. (2022). *conceptoss*. Obtenido de <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/vision-estrategica>
- Arredondo, P. L. (2008). *Implementación efectiva*. Quito: Imef.
- Barreiros, A. E. (2012). *Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/176/3/T-UCE-0003-2.pdf>
- Barrios, K., Contreras, J., & Olivero , E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional . *Información Tecnológica*, 103-114.
- Bateman. (2004). *gestipolis*. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/etapas-del-proceso-administrativo/>
- Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 38(51), 20.
- Bustillos , A. (2018). La gestión estrategica en la empresa super pollo. (*tesis de licenciatura*). Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba.
- Cáceres. (2015). *plan*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/planstrategico/plan-estrategico/mision>
- Cadena , P. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 8-9.
- Carvajal, J. (2018). Diseño de un plan estratégico para el restaurante Pollos de la Tri. (*tesis de licenciatura*). Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Carvalho, E. (2014). *La Gestión por Procesos: Aplicación y diferencias con la gestión tradicional por departamentos*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/UIEPGUPC/la-gestin-por-procesos-15-1014>
- Castro, E. (2010). Las Estrategias Competitivas y su Importancia. *Ciencias Económicas* , 247-276.
- Cegarra Sánchez, J. (2018). *Metodología de la investigación científica y tecnología*. Madrid: FC Editorial.

- Chávez, W. (2018). *Metodología de la investigación para empresas*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Chuquimarca, L. T. (2019). ESTUDIO DE LA IMPORTANCIA DE LA VENTAJA COMPETITIVA EN LAS ORGANIZACIONES. *TAMBARA*, 722.
- De la Puente Viedma, C. (2018). *Estadística descriptiva e inferencial*. Madrid: Ediciones IDT.
- Del Castillo, J. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA*, 6(1), 145-161.
- Díaz, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja. *Economía y Desarrollo*, vol. 144, núm. 1, 101-114.
- EAE Bussines. (2021). *Proceso para la formulación de una estrategia empresarial*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/proceso-para-la-formulacion-de-una-estrategia-empresarial/#:~:text=La%20formulaci%C3%B3n%20de%20una%20estrategia%20incluye%20la%20planificaci%C3%B3n%2C,acciones%20orientadas%20a%20alcanzar%20unos%20objetivos%20pr>
- Escobar, I. (2022). *questionpro*. Obtenido de questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>
- Fierro, E. (2018). *Métodos estadísticos de investigación*. Buenos Aires: Editorial Brujas.
- Gabela. (2016). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/control-en-administracion/#ixzz7PjsnGykr>
- GADP COTOPAXI. (3 de Julio de 2014). *Cotopaxi.gob.ec*. Obtenido de Cotopaxi.gob.ec: <https://www.cotopaxi.gob.ec/index.php/2015-09-20-00-13-36/2015-09-20-00-15-41/latacunga>
- Gimeno, V. A. (2010). *La influencia de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y su repercusión en las estrategias empresariales*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=88562>
- Giraldo, J. A.-J. (2018). *Evolución de la administración*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó.
- González, J. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Madrid: Díaz de Santos.
- González, M. J. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico Colombia. *Espacios*, 20-32.

- Gopar, R. (2021). *Estrategias competitivas de Miles y Snow*. Obtenido de <https://ricardogopar.com/estrategias-competitivas-de-miles-y-snow/>
- Gost. (2019). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/planeacion-estrategica/#ixzz7PpTsMZX1>
- Guerrero Dávila, G. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Guerrero Miranda, H., & Vélez Delgado, W. (2013). *Propuesta de un modelo de gestión estratégico e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil. Caso Omaconsa S.A.* Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5406>
- Gutiérrez, T. V. (2009). Características de la gestión por proceso y la necesidad de su implementación en la empresa cubana. *Logística*, 1-5.
- Hernandez. (07 de Julio de 2020). *Universidad Internacional*. Obtenido de <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/#:~:text=El%20control%20en%20el%20proceso,establecer%20las%20medidas%20correctivas%20necesarias>.
- Hernández, Z. T. (2014). *Teoría general de la administración*. México: Grupo Editorial Patria.
- ISOTools Excellence Colombia. (2018). *Qué es la Gestión por Procesos y que ventajas presenta su automatización*. Obtenido de <https://www.isotools.com.co/que-es-la-gestion-por-procesos-y-que-ventajas-presenta-su-automatizacion/>
- Jordán, J. (2020). *¿Qué es el análisis estratégico?: comprender el entorno para actuar estratégicamente*. Obtenido de Global Strategy Report: <https://global-strategy.org/analisis-estrategico-comprendiendo-el-entorno-para-actuar-sobre-el/?msclkid=9bad2bd2b78711ec8c67f3778779964a>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13, 158-184.
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Mallar, M. Á. (2010). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 13, 1-22.
- Mallar, M. Á. (2022). *Gestión por Procesos: Desarrollo de una Metodología*. Obtenido de <https://www.incubaconsultores.com.ar/gestion-por-procesos-desarrollo-de-una-metodologia/>
- Martínez, E. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Cengage Learning.
- Martínez, E. (2020). *Estadística*. República Dominicana: Ediciones UAPA.
- Medina, A., Nogueira, D., & Hernández, A. (2009). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua. *EiDOS*, 65-72.

- Medina, R. (2020). *Marketing mede*. Obtenido de Marketing mede: <https://branch.com.co/marketing-digital/3-herramientas-de-planificacion-estrategica-que-debes-implementar-en-tu-empresa/>
- Mendoza, F. H. (2003). Teorías de la administración. *ADMINISTRACIÓN BÁSICA I*, 219.
- Monroy Mejía , M., & Sánchez LLanes, N. N. (2018). *Metodología de la investigación* . México: Grupo Editorial Éxodo.
- Naveda. (2020). *Euroinnova*. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-organizacion-en-el-proceso-administrativo#:~:text=La%20E2%80%9COrganizaci%C3%B3n%E2%80%9D%20es%20la%20segunda,tomar%20decisiones%20y%20de%20plan>
- Noriega. (2018). *Haciendo fácil la economía*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Ogayar, M. A. (2016). *Estrategias genéricas competitivas*. Obtenido de <https://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/egc/estrategiasgen.pdf>
- Oña. (2020). *ASAna*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ordoñez. (2017). *Naciones básicas*. Obtenido de http://servicios.jurionegro.gov.ar/inicio/web/rrhh/concursos_internos/2017/delegados_regionales_escuelas/doc/Proceso_Administracion_Nociones_Basicas.pdf
- Orellana, P. (21 de Diciembre de 2019). *economipedia*. Obtenido de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/direccion-estrategica.html>
- Panumas. (2022). *Enprendeme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/la-planificacion-del-proceso-administrativo.html>
- Pedraera Bermúdez, A. N. (2019). Diseño de un modelo de gestión administrativo estratégico enfocado en las condiciones culturales, sociales y económicas de las microempresas del sector de elaboración de alimentos para el consumo humano del Distrito Metropolitano de Quito. (*Tesis de Maestría*). Univerisdad Andina Simón Bolívar, Quito.
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. (2020). *Metodología de la investigación Científica* . Buenos Aires: Maipue.
- Pérez, R. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Barcelona: FC Editorial .
- Perspectivas. (2007). Origen y desarrollo de la administración . *PERSPECTIVAS*, 45-54.
- Quiroa, M. (2022). *Análisis estratégico*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-estrategico.html?msclkid=9bacb227b78711eca49e0e2998d0c789>

- Ramírez, M. (2020). *Gerencia Estratégica*. República Dominicana: Ediciones UAPA.
- Retos Profesionales. (6 de Julio de 2015). *utelblog*. Obtenido de utelblog: <https://utel.edu.mx/blog/dia-a-dia/retos-profesionales/que-es-la-direccion-estrategica/>
- Rivera, A., Moraga, C., & Ureña, R. (2020). *Proceso Administrativo. (Tesis de licenciatura)*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Roldán, P. N. (2 de Diciembre de 2016). *economipedia.com*. Obtenido de economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Romero, S. R. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas . *Revista de Ciencias Sociales* , 465.
- Roncancio, G. (2015). *pensemos*. Obtenido de pensemos: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Ruiz. (2012). *Lytimes*. Obtenido de <https://ruizhealytimes.com/vr/analisis-foda-y-su-importancia-en-la-planeacion-estrategica-de-las-empresas/>
- Salazar , A., Prado, H., Garro, L., Díaz, J., Aliaga , A., & Uribe, Y. (2019). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D*, 85-103.
- Sampedro. (2017). Dinerabilidad. *Economía*, 28.
- Sánchez, L., & Blanco, B. (2014). La gestión por procesos, un campo por explorar . *Dirección y Organización* , 54-71.
- Sandoval, P. (17 de Junio de 2018). Los establecimientos de comida en Cotopaxi. *La Gaceta*, págs. 7-8.
- Sergio Torres Valdivieso, A. H. (2006). UNA VISIÓN CONTEMPORÁNEA DEL CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN: REVISIÓN DEL CONTEXTO COLOMBIANO. *Administración*, 111-133.
- Serna Gómez , H. (2008). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3R Editores.
- Steiner. (1995). Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Stricklan, T. (1985). *El Proceso de Dirección Estratégica* . Obtenido de <http://agro.unc.edu.ar/~paginafacu/Catedras/Agroneg/Filminas/ProcDirecEstrateFODA.pdf?msclkid=e8bb814eb7ba11ec9f65bd2ba4f3a2b7>
- Torres De la Maza, D., & Vega Villablanca, D. (2007). *Ventajas competitivas en empresas multilatinas de origen chileno*. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108446/Ventajas%20comp>

etivas%20en%20empresas%20multilatinas%20de%20origen%20chileno.pdf?sequence=4

- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- UNIR. (2019). *Qué es la gestión por procesos y cómo implementarla* . Obtenido de <https://www.unir.net/empresa/revista/que-es-la-gestion-por-procesos-y-como-implantarla/>
- Valladares. (2019). Procesos administrativos. En Pruna, *Emprendimec* (pág. 129).
- Vasquez. (2015). *CIENCIA*. Obtenido de <https://www.significados.com/objetivos-estrategicos/>
- Velasco. (2018). *Conoce*. Obtenido de com/ciencias-sociales/vision-estrategica
- Velasco, A. A. (2008). *IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA*. lima: Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva.
- Ventura, J. (2009). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid: Paraninfo .
- Villa. (2018). *CEUPE*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-son-los-objetivos-estrategicos.html>
- Viteri , A. (2017). *Metodología de la investigación* . Buenos Aires: Ediciones del Aula Taller.
- Wall. (9 de Abril de 2018). *batch*. Obtenido de [batch: https://medium.com/@facilitadorimpulsa/los-4-principales-componentes-de-la-planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-86898e9f314f](https://medium.com/@facilitadorimpulsa/los-4-principales-componentes-de-la-planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-86898e9f314f)
- Zambrano. (2017). ¿orígenes? En Pruna, *Emprendimec* (pág. 129).
- Zaratiegui, J. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa . *Economía Industrial*, 81-88.

Anexos

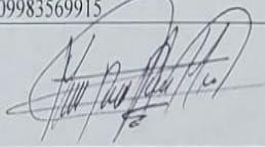
Anexo 1

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO		
APRECIACIÓN		
Tema: "La gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi"		
Objetivo de la encuesta: Determinar como la gestión estratégica incide en la ventaja competitiva en la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.		
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		✓		
Claridad en la redacción de las preguntas.		✓		
Pertinencia de la variable con los indicadores.			✓	
Relevancia del contenido.	✓			
Factibilidad de la aplicación.		✓		
Validez de contenido del cuestionario.		✓		



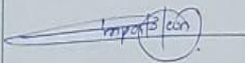
Observaciones: *Tomar en consideración las recomendaciones.*

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Lic. Mario Patricio Padilla Martínez, PhD.
Profesión:	Magister
Lugar de Trabajo:	UTA - Facultad de Ciencias Administrativas.
Cargo que desempeña:	Docente Titular
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 04 de mayo del 2022
E-mail:	mp.padilla@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	09983569915
Firma:	

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario

Anexo 2

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO		APRECIACIÓN		
 				
Tema: "La gestión estratégica y la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cia. Ltda. de la provincia de Cotopaxi"				
Objetivo de la encuesta: Determinar como la gestión estratégica incide en la ventaja competitiva en la empresa pollos al Gusto Cia. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.		SI	NO	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Claridad en la redacción de las preguntas.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Pertinencia de la variable con los indicadores.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Relevancia del contenido.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Factibilidad de la aplicación.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Validez de contenido del cuestionario.		<input checked="" type="checkbox"/>		
Observaciones: <i>Mejorar la redacción de las preguntas 1.4, 2.5, 1.3, 1.2. Cambiar el orden.</i>				
IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO				
Validado por:	Ing. Amparito Cecilia León Saltos			
Profesión:	Magister			
Lugar de Trabajo:	UTA – Facultad de Ciencias Administrativas.			
Cargo que desempeña:	Docente Titular			
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 04 de mayo del 2022			
E-mail:	leonamparo@uta.edu.ec			
Teléfono o celular:	0985261244			
Firma:				
<i>Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario</i>				

Anexo 3

Cuestionario

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.

Objetivo: Determinar como la gestión estratégica incide en la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.

Instrucciones: Lea detenimiento las preguntas y marque con una X la respuesta que usted considere adecuada.

CUESTIONARIO

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Genero

Masculino

Femenino

1.2. Nivel de educación

Primaria

Secundaria

Superior

Posgrado

1.3. Cargo que ocupa

Gerente

Empleado

Accionista

Otro: Especifique, ¿Cuál? :

1.4. ¿Cuántos años se encuentra laborando en la empresa?

1 – 2 años

3 – 5 años

6 – 8 años

Más de 9 años

2. INFORMACIÓN ESPECIFICA

2.1. ¿En la empresa con cuantos trabajadores cuenta?

De 1 a 5

De 6 a 10

De 11 a 15

Más de 15

2.2. ¿Qué tipo de menú pide el cliente a menudo en el restaurante?

Menú gastronómico

Menú fijo

Menú de degustación

Menú sencillo

2.3. ¿Usted considera que una empresa cuente con el conocimiento de una planificación estratégica para el crecimiento de esta?

Si

No

2.4. ¿Dentro de su restaurante cual es el estimado de clientes que atiende por día?

De 25 a 50

De 51 a 70

De 71 a 90

De 91 en adelante

2.5 Tomando como primera opción. ¿Qué probabilidad existe para que el cliente regrese a consumir los productos que ofrece el restaurante?

Totalmente probable

Probable

Neutral

Improbable

Totalmente improbable

2.6 La misión es una parte fundamental dentro de ella ya que su propósito es indicar lo que la empresa puede ofrecer y su diferencia de la competencia ¿Su empresa cuenta con la misión?

Si

No

2.7 La visión es una parte de la planificación estratégica que su principal objetivo es conocer el futuro de la organización teniendo en cuenta a donde se quiere llegar en un tiempo determinado con la ayuda de sus miembros ¿Su empresa cuenta con la visión?

Si

No

2.8 Dentro del mercado ¿cuáles con las principales amenazas que existen dentro de la provincia especialmente en el sector alimenticio?

Aumento de establecimientos

Aumento de inseguridad

Aumento de precios de la materia prima

Clima no favorable

2.9 Para su establecimiento ¿que considera usted que debe tener el proveedor para ser elegido su aliado?

Calidad

Precio justo

Tiempo de entrega del producto

Accesibilidad de pago

2.10 La planificación estratégica estructura planes de acción que ayuda a una mejor organización empresarial, contribuyendo con objetivos claros para una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos ¿Con este antecedente estaría de acuerdo que las empresas del sector alimenticio cuenten con un plan estratégico?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

Desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

2.11 Su empresa ¿cuenta con objetivos a mediano o largo plazo?

Si

No

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !

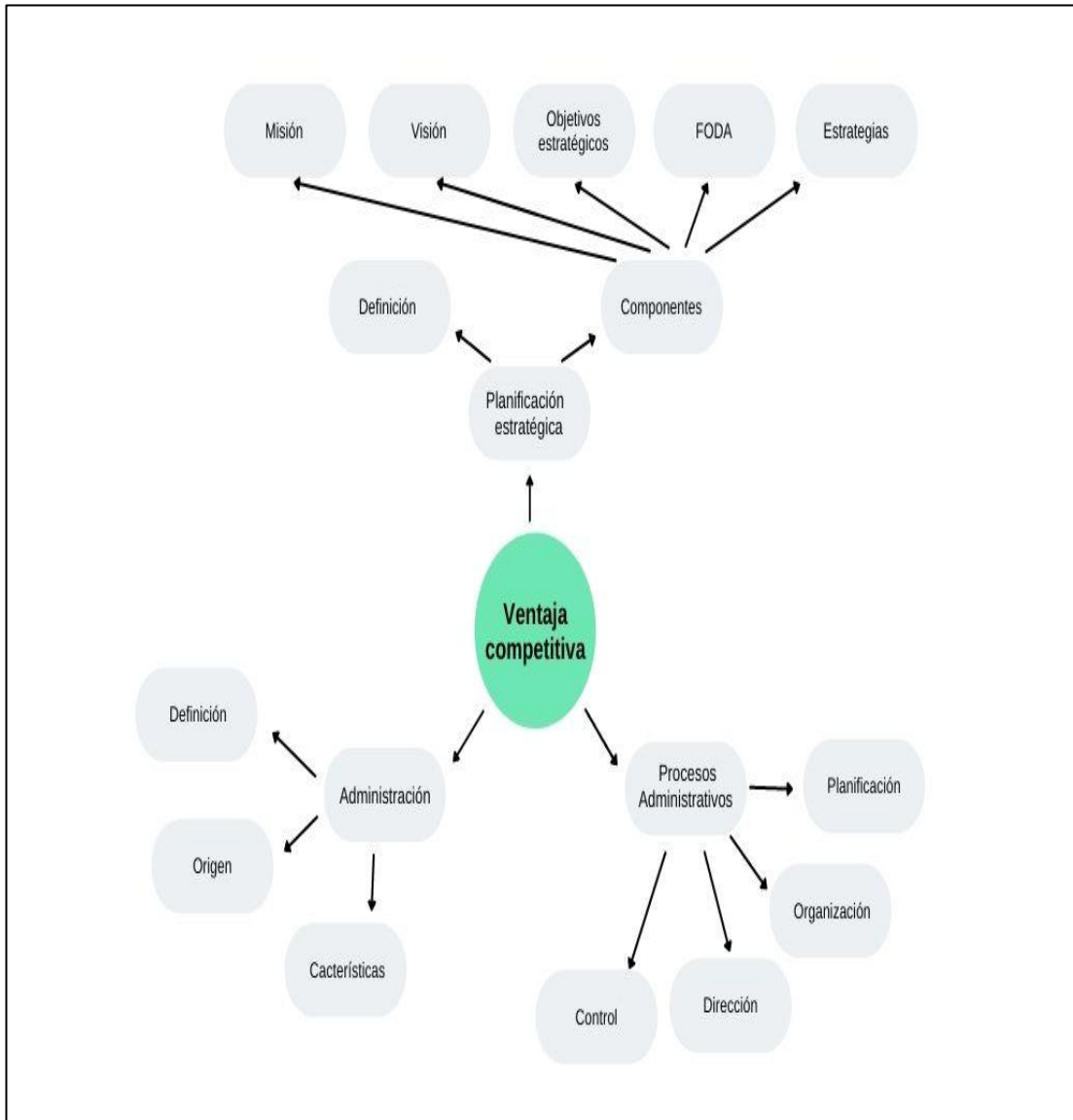
Anexo 4

Constelación de ideas variable independiente



Anexo 5

Constelación de ideas variable dependiente



Anexo 6

Encuesta ingresada en Google Forms

The image shows a Google Forms interface for a survey. At the top, there are three tabs: 'Preguntas' (Questions), 'Respuestas' (Responses) with a count of 33, and 'Configuración' (Settings). Below the tabs is a header image with the word 'Gusto' in a large, stylized white font on a red background, featuring a cartoon chicken. The main title of the survey is 'Encuesta a los trabajadores de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi'. Below the title is the objective: 'Objetivo: Determinar como la gestión estratégica incide en la ventaja competitiva de la empresa pollos al Gusto Cía. Ltda. de la provincia de Cotopaxi.' The first section is titled '1. INFORMACIÓN GENERAL' and contains the instruction: 'Lea detenidamente las preguntas y marque la respuesta que usted considera adecuada.' On the right side of the form, there is a vertical toolbar with icons for adding questions, duplicating, deleting, undo, redo, and a help icon. At the bottom right, there is a Windows watermark: 'Activar Windows. Ve a Configuración para activar Windows.' and a small question mark icon.