



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto  
investigación previo a la obtención del Título de  
Licenciada en Administración Empresas**

**TEMA: “Administración estratégica y el desarrollo  
empresarial de las MiPymes del sector textil de la  
ciudad de Ambato”**

**AUTOR: Stephanie Michelle Pasquel Hurtado**

**TUTOR: Ing. Mg. Jorge Enrique Jordán Vaca**

**AMBATO – ECUADOR**

**Febrero 2023**



## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. Mg. Jorge Enrique Jordán Vaca**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de integración curricular “**Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato**” presentado por la señorita **Stephanie Michelle Pasquel Hurtado** para optar por el título de Licenciada en Administración 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, 17 de febrero del 2023



---

**Ing. Mg. Jorge Enrique Jordán Vaca**  
**C.I.: 1803079761**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Stephanie Michelle Pasquel Hurtado** declaro que los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas son absolutamente auténticos, originales y personales a excepción de las citas bibliográficas.

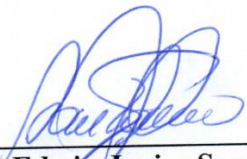


---


**Stephanie Michelle Pasquel Hurtado**  
**C.I.: 1805728456**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadoros, aprueban el presente trabajo de investigación, 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. Edwin Javier Santamaría Freire**  
**C.I.: 1802931426**



\_\_\_\_\_  
**Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara**  
**C.I.: 1802831691**

**Ambato, 17 de febrero del 2023**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo 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.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



---

**Stephanie Michelle Pasquel Hurtado**  
**C.I.: 1805728456**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres por darme la oportunidad de tener una vida espléndida, por brindarme valores, principios y reglas que forman parte de mi criterio y esencia, por brindarme lo necesario para desarrollarme profesionalmente, estar presentes en cada paso e impulsarme a levantarme cuando me he sentido derrotada.

A mis maestros los cuales fueron base fundamental para desarrollar mis conocimientos y habilidades que se reflejan en el presente trabajo, por acudir al alumno cuando lo necesita e impulsar las habilidades del estudiante al máximo.

**Stephanie Michelle Pasquel Hurtado**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación dedico a Dios que ha sido un guía espiritual, a mis padres, en especial a mi madre, mujer trabajadora que ha dado su vida a favor del desarrollo personal y profesional de sus hijos.

A mis hermanos que estuvieron pendientes de todo mi proceso y me brindan consejo cuando lo necesito. A mis amigos más cercanos que han hecho de este camino de la vida un momento ameno lleno de vivencias memorables.

**Stephanie Michelle Pasquel Hurtado**

## ÍNDICE

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>iii</b>
<b>APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>iv</b>
<b>DERECHOS DE AUTOR</b> .....	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vii</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAC</b> .....	<b>xv</b>
<b>CAPÍTULO I.-MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Antecedentes Investigativos</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Objetivos</b> .....	<b>6</b>
1.2.1 Objetivo General .....	6
1.2.2 Objetivos Específicos .....	6
<b>1.3 Problema de investigación</b> .....	<b>6</b>
<b>1.4 Justificación</b> .....	<b>7</b>
<b>1.5 Marco Teórico</b> .....	<b>10</b>
1.5.1 Variable Independiente: Administración Estratégica.....	10
1.5.1.1 Administración.....	10
1.5.1.2 Proceso administrativo.....	10
1.5.1.3 Planeación.....	11
1.5.1.4 Herramientas de gestión.....	12
1.5.1.5 Administración estratégica.....	12
1.5.2 Variable Dependiente: Desarrollo empresarial .....	24
1.5.2.1 Empresa.....	24
1.5.2.2 Gestión.....	25
1.5.2.3 Dirección.....	26
1.5.2.4 Desarrollo Empresarial.....	26
<b>CAPÍTULO II.- METODOLOGÍA</b> .....	<b>36</b>
<b>2.1 Métodos</b> .....	<b>36</b>
2.1.1 Fundamentación Filosófica .....	36
2.1.2 Diseño de la investigación .....	36



2.1.3 Nivel o tipo de investigación.....	36
<b>2.2 Enfoque De La Investigación .....</b>	<b>37</b>
<b>2.3 Alcance .....</b>	<b>37</b>
2.3.1 Inductivo .....	37
2.3.2 Territorial .....	38
<b>2.4 Modalidad .....</b>	<b>38</b>
<b>2.5 Población Y Muestra .....</b>	<b>38</b>
<b>1.6 Técnica de Recolección de Datos .....</b>	<b>40</b>
<b>1.7 Instrumento .....</b>	<b>40</b>
<b>1.8 Hipótesis .....</b>	<b>44</b>
<b>CAPÍTULO III.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1 Análisis y discusión de los resultados. ....</b>	<b>45</b>
<b>3.2 Verificación de hipótesis .....</b>	<b>67</b>
<b>CAPÍTULO IV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>74</b>
<b>4.1 Conclusiones .....</b>	<b>74</b>
<b>4.2 Recomendaciones .....</b>	<b>75</b>
<i>Referencias .....</i>	<i>76</i>
<i>Anexos .....</i>	<i>88</i>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Segmentación de mercado .....	38
Tabla 2 Escala de calificación.....	41
Tabla 3 Validación por expertos .....	42
Tabla 4 Resumen del procesamiento del 10% de los casos .....	43
Tabla 5 Fiabilidad Alpha de Cronbach 10% .....	43
Tabla 6 ¿Qué nivel metodológico tiene su misión y visión? .....	45
Tabla 7 ¿Cuál es el nivel de importancia de los valores empresariales en su empresa? .....	46
Tabla 8 ¿Cuál es la importancia de las políticas organizacionales dentro de su empresa?.....	48
Tabla 9 ¿Qué nivel de importancia representa para usted realizar un análisis FODA en su empresa? .....	49
Tabla 10 ¿Con qué frecuencia usted aplica la cadena de valor como análisis interno? .....	50
Tabla 11 ¿Qué grado de acuerdo tiene con respecto al uso de la herramienta PESTEL para análisis externo en su empresa? .....	52
Tabla 12 ¿Qué nivel de complejidad tiene alcanzar los objetivos empresariales planteados?.....	53
Tabla 13 ¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos? .....	55
Tabla 14 ¿Con qué frecuencia es evaluado el cumplimiento de objetivos?.....	56
Tabla 15 ¿Dentro de su empresa en qué medida se aplica las habilidades directivas interpersonales?.....	57
Tabla 16 ¿Con qué frecuencia se cumplen los objetivos planteados? .....	59
Tabla 17 ¿En qué nivel usted considera que la empresa invierte en investigación y desarrollo de sus productos? .....	60
Tabla 18 ¿Con qué frecuencia se realizan controles sobre la calidad del producto? .	61
Tabla 19 ¿Qué nivel de importancia tiene la retroalimentación de sus clientes sobre el producto de la empresa?.....	62
Tabla 20 ¿Con qué frecuencia se realiza propagando por medios publicitarios? .....	63

Tabla 21 ¿En qué medida es efectivo es el sistema de contabilidad de la organización? .....	64
Tabla 22 ¿Con qué frecuencia se ejecutan planes de reclutamiento del personal dentro de su empresa? .....	65
Tabla 23 ¿Qué nivel de importancia tiene la capacitación al personal en su empresa? .....	66
Tabla 24 Prueba de Normalidad.....	67
Tabla 25 Escala de valor de correlación Rho de Spearman .....	68
Tabla 26 Correlación bivariada múltiple .....	69
Tabla 27 Rho de Spearman .....	72
Tabla 28 Aceptación de la hipótesis.....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 ¿Qué nivel de aplicación tiene su misión y visión?.....	45
Figura 2 ¿Cuál es el nivel de importancia de los valores empresariales en su empresa?.....	47
Figura 3 ¿Cuál es la importancia de las políticas organizacionales dentro de su empresa?.....	48
Figura 4 ¿Qué nivel de importancia representa para usted realizar un análisis FODA en su empresa? .....	49
Figura 5 ¿Con qué frecuencia usted aplica la cadena de valor como análisis interno? .....	51
Figura 6 ¿Qué grado de acuerdo tiene con respecto al uso de la herramienta PESTEL para análisis externo en su empresa? .....	52
Figura 7 ¿Qué nivel de complejidad tiene alcanzar los objetivos empresariales planteados?.....	54
Figura 8 ¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos? .....	55
Figura 9 ¿Con qué frecuencia es evaluado el cumplimiento de objetivos? .....	56
Figura 10 ¿Dentro de su empresa en qué medida se aplica las habilidades directivas interpersonales?.....	58
Figura 11 ¿Con qué frecuencia se toma decisiones en base a objetivos planteados? .....	59
Figura 12 ¿En qué nivel usted considera que la empresa invierte en investigación y desarrollo de sus productos? .....	60
Figura 13 ¿Con qué frecuencia se realizan controles sobre la calidad del producto? .....	61
Figura 14 ¿Qué nivel de importancia tiene la retroalimentación de sus clientes sobre el producto de la empresa?.....	62
Figura 15 ¿Con qué frecuencia se realiza propagando por medios publicitarios?.....	63
Figura 16 ¿En qué medida es efectivo es el sistema de contabilidad de la organización? .....	64
Figura 17 ¿Con qué frecuencia se ejecutan planes de reclutamiento del personal dentro de su empresa? .....	65
Figura 18 ¿Qué nivel de importancia tiene la capacitación al personal en su empresa? .....	66

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Herramienta para definir el tema de investigación.....	88
Anexo 2 Red de inclusión conceptuales.....	93
Anexo 3 Constelación de variable Independiente.....	94
Anexo 4 Constelación de variables.....	95
Anexo 5 Operacionalización de variables.....	96
Anexo 6 Cuestionario elaborado.....	99
Anexo 7 Validaciones por expertos.....	103

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó en las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato y en su problemática se presentó que este tipo de empresas son las que cuentan con el menor crecimiento empresarial.

El objetivo principal de esta investigación fue conocer la relación de la administración estratégica con el desarrollo empresarial de este tipo de empresas, para cumplirlo, como punto principal, se realizó una revisión la literatura encontrada en relación con las dos variables, posteriormente se determinó la importancia del desarrollo empresarial dentro de las MiPymes y, finalmente, se realizó un análisis de correlación entre las dos variables.

Dentro de la metodología, se obtuvo una muestra de 257 propietario o directivos de la empresa a la cual se aplicó el instrumento, este contenía preguntas en relación con ambas variables (9 preguntas por variable). Para la validación del instrumento se utilizó la “Validación por expertos” y una prueba piloto del 10 por ciento de la muestra las cuales, fueron favorables. Finalmente, se realizó la encuesta a la totalidad de la muestra y se interpretaron los resultados de cada pregunta.

Para el análisis de correlación se usó la Herramienta SPSS y se realizó el cálculo del coeficiente de correlación Rho de Spearman, el cual presentó una correlación del 0.557 que representa una correlación positiva moderada según su escala. Esto permitió obtener como resultado de esta investigación que el uso de la administración estratégica para el manejo de las áreas funcionales de la organización si contribuyó a que esta pueda tener un desarrollo empresarial favorable o desfavorable.

**PALABRA CLAVES:** INVESTIGACIÓN, ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, DESARROLLO EMPRESARIAL, MIPYMES

## **ABSTRAC**

The present investigation was carried out within the MiPymes of the textile sector of the city of Ambato and in it's problem it was presented that this type of companies are the ones with the lowest business growth.

The main objective of this research was to know the incidence of strategic management on the business development of this type of companies, to fulfill it, the main point, a review of the literature found in relation to the two variables was carried out, subsequently the importance will be reduced. of business development within MiPymes and, finally, the connection between the two variables was measured.

Within the methodology, a sample of 257 owners or managers of the company to which the instrument was applied was obtained, it contained questions in relation to both variables (9 questions per variable). For the validation of the instrument, "Validation by experts" and a pilot test of 10 percent of the sample were achieved, which were favorable. Finally, the survey was carried out on the entire sample and the results of each question were interpreted.

For the analysis of connections, the SPSS Tool was used, and the Spearman's Rho connection coefficient was calculated, which presented a connection of 0.557, which represents a moderate positive connection according to its scale. This allowed us to obtain as a result of this investigation that the use of strategic administration for the management of the functional areas of the organization did contribute to the fact that it may have a favorable or unfavorable business development.

**KEY WORDS:** STRATEGIC MANAGEMENT, BUSINESS DEVELOPMENT, MIPYMES.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Antecedentes Investigativos

La investigación con el tema “Optimización de una distribuidora de productos de consumo masivo en Arequipa, a través de herramientas de planificación estratégica” (Morales, 2019, p. 1), posee los lineamientos necesarios para ser tomado como base investigativa.

Dentro de esta se estableció un problema en forma de pregunta “¿Cómo optimizar la situación actual de una distribuidora de productos de consumo masivo en la ciudad de Arequipa mediante herramientas de planificación estratégica?” (Morales, 2019, p. 16), como objetivo general “Optimizar el desempeño de una distribuidora de productos de consumo masivo en la ciudad de Arequipa a través de herramientas de planificación estratégica para el desarrollo de la gestión organizacional” (Morales, 2019, p. 16), y como objetivos específicos “Diagnosticar la situación actual de la empresa en estudio, haciendo un análisis interno y externo, y generando la matriz EFI, EFE y FODA, generar el mapa estratégico para definir las interacciones de las diferentes perspectivas de la empresa (aprendizaje y crecimiento, procesos internos, grupos de interés y finanzas), elaborar el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) de la empresa y realizar la evaluación económica del estudio” (Morales, 2019, p. 17).

Finalmente, una vez analizadas herramientas como la cadena de valor de Michael Porter, análisis PESTEL método AMOFHIT y matriz EFI se estableció que, de forma interna, la rivalidad entre los competidores es elevada, además se vislumbró claramente las fortalezas y debilidades de la organización (Morales, 2019).

También, se comprobó que para la distribuidora de productos de consumo masivo de Arequipa la implementación de una administración estratégica va a posibilitar el direccionamiento de la empresa hacia sus objetivos, es decir, los colaboradores tendrán una guía precisa para direccionar todas sus acciones hacia em cumplimiento de los objetivos empresariales (Morales, 2019).

Otro de los antecedentes investigativos más relevantes es la realizada por Esponda (2020) con el tema” La planificación estratégica y la gestión de contrataciones públicas



en la Corte Superior de Justicia de Lima”, el problema planteado es “¿Qué relación existe entre la planificación estratégica y la gestión de contrataciones públicas en esta Corte Superior de Justicia, 2020?” (Esponda, 2020, p. 5), en cuanto a los objetivos el general se presentó como “conocer la relación que existe entre planificación estratégica y la gestión de contrataciones públicas en la Corte Superior de Justicia de Lima” (Esponda, 2020, p. 6) y los objetivos específicos se enfocaron en identificar la relación entre la planeación, dirección y el control estratégico con la gestión en las contrataciones públicas.

De este trabajo fue posible concluir que, efectivamente, la planificación estratégica, dirección estratégica, y el control estratégico tiene relación positiva con la gestión de contratación pública.

Según Mendoza Mieles et al. (2021) los cuales desarrollan el tema investigativo “Desarrollo empresarial de la MiPymes ecuatorianas: su evolución 2015-2020” abordaron un tema que tiene que ver con el desarrollo empresarial de las MiPymes, es un análisis longitudinal que ha permitido recabar datos en diferentes periodos de tiempo.

El objetivo de la presente investigación fue conocer la evolución que se ha desarrollado dentro de las MiPymes ecuatorianas dentro de los periodos 2015 hasta el 2020.

La metodología de la investigación tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo y fue de naturaleza no experimental. Se estudió a las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador, para ser más específicos las que poseen permanentemente hasta 200 empleados dentro de su constitución (Mendoza Mieles et al., 2021).

Para esta investigación se elaboró un análisis documental del directorio de empresas y establecimientos, datos que se proporcionan dentro del INEC en donde se permitió divisar la evolución de las MiPymes durante dicho periodo y como consecuencia se ha podido identificar varios aspectos como la participación en las provincias del Guayas, Pichincha, Azuay y Manabí en la proliferación de MiPymes (Mendoza Mieles et al., 2021).

Como conclusiones de la investigación se tiene que:

A pesar de que las MiPymes representan un peso importante en el tejido social de la economía ecuatoriana en la producción de bienes y servicios y generación de empleo, su evolución estructural y funcional no presenta avances, la baja disponibilidad de recursos y el restringido acceso al crédito, débil cultura organizacional, escasa innovación, deficiente gestión del conocimiento, le proporciona un proceso cíclico de limitaciones, lo que le impide emprender en procesos de mejora continua, no logrando alcanzar el desarrollo empresarial. (Mendoza Mieles et al., 2021)

Las MiPymes tienen mayor envergadura que las grandes empresas, debido a que se adaptan con mayor facilidad a los requerimientos del mercado y necesidades del cliente, pero las barreras existentes para alcanzar su desarrollo empresarial siguen efectuándose de formas engorrosas, complicadas y demoradas, no estimulando el desarrollo empresarial. Es importante que el emprendedor adquiera y desarrolle competencias necesarias para tener una visión del futuro y los valores que se requieren para poder enfrentar la complejidad, para gobernar organismos inteligentes y con una actitud de aprendizaje del entorno volátil al que deben de responder. Y hacerse de la idea de que no se quedará y operará bajo esa denominación (MiPymes) por el resto de su vida productiva, sino que sólo es un inicio y que en un futuro será una gran empresa. (Mendoza Mieles et al., 2021)

Las MiPymes durante, el período 2015-2020 se han convertido en un elemento clave en la generación de empleo, en el mercado ecuatoriano se caracterizan por la versatilidad de sus actividades emprendidas los cuales son en particular, la producción de bienes y servicios, el comercio al por mayor, manufactura y servicios diversos. Sin duda estos sectores, han coadyuvado al desarrollo social del país y han permitido la generación de riqueza y empleo. En momentos de crisis, como la actual pandemia por Covid-19 y su confinamiento obligatorio, transformarse e innovar es clave para sobrevivir en un mercado pequeño como el ecuatoriano. (Mendoza Mieles et al., 2021)

Finalmente, para que este importante agente económico sea sostenible debe de contar con el apoyo gubernamental necesario, este debe estar enfocado al desarrollo y sostenimiento de las MiPymes como un ente fundamental en la

dinámica laboral ecuatoriana, debido a que sólo este conjunto de firmas contribuye en un 60% al empleo en todo el país. Además, este sector empresarial dota de los medios de vida necesarios para la subsistencia de la población y tejido empresarial, en consecuencia, contribuye a la reducción del desempleo y de la pobreza existente a nivel nacional. (Mendoza Mieles et al., 2021)

Según Pacheco (2018) que desarrolló la investigación “Modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador”, propuso como objetivo general “Proponer un modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables de las pequeñas y medianas empresas bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador” (Pacheco, 2018) y los objetivos específicos son:

“Diagnosticar la situación actual de la industria de energías renovables, especialmente las gestionadas por las pequeñas y medianas empresas en Ecuador, caso específico en Quito” (Pacheco Chiguano, 2018).

“Analizar el marco normativo ecuatoriano relacionado a energías renovables y propuestas de la matriz energética, con énfasis en las pequeñas y medianas empresas” (Pacheco, 2018).

“Analizar si existen modelos de gestión estratégica utilizados para el funcionamiento de pequeñas y medianas empresas de la industria de energías renovables en otras economías” (Pacheco, 2018).

En la metodología de la investigación se estableció que es de tipo propositivo ya que sugirió o recomendó un modelo de gestión que se utilizó en medianas y pequeñas empresas que están dedicadas al rubro de la energía renovable en el Ecuador, se dio uso a distintos métodos durante la investigación cómo se pueden destacar la investigación documental en donde, se recabó la información de fuentes secundarias, sin embargo, también se indagó en fuentes primarias en donde se aplicaron encuestas a un porcentaje de la población consumidor final en donde se determinó su interés, nivel de importancia o necesidad en adquirir productos de empresas de la industria de energías renovables (Pacheco, 2018).

Dentro de las conclusiones tenemos que:

Después de haber realizado el análisis situacional de las pequeñas y medianas empresas de la industria de energías renovables, que incluyó suficientes entrevistas a representantes de ellas, se concluye que el sector en el que se encuentran es un sector competitivo, a pesar de tratarse de un mercado relativamente nuevo en el país, debido a que existen condiciones que dificultan la operación de las empresas que se dedican a comercializar productos importados; así se tiene que, las condiciones de tasas arancelarias, acceso a financiamiento e incentivos gubernamentales no están orientados a fines netamente comerciales sino al desarrollo de proyectos integrales con fines de desarrollo social. (Pacheco, 2018)

Un modelo de gestión estratégica para PYMES del sector de energías renovables no está definido ni implementado en otras economías; sin embargo, los modelos de gestión integrales de algunos países de la región incorporan lineamientos que abarcan al sector en cuestión. (Pacheco, 2018)

Se desprenden del análisis desarrollado en esta tesis, que la mejor estrategia de valor es la “Diferenciación y enfoque” ya que las soluciones que ofrecen estas empresas no se venden masivamente, la venta se enfoca a clientes específicos y el establecimiento de una relación estrecha sobre la base de la confianza, satisfacción, recompra y recomendación por parte de cada cliente. Esta estrategia ha inspirado la formulación del mapa estratégico y definición de indicadores de desempeño para monitorear el alcance de los objetivos estratégicos. (Pacheco, 2018)

Debido a que, en la actualidad, las pequeñas y medianas empresas de la industria en cuestión no tienen implementado un modelo de gestión estratégica, los indicadores de desempeño propuestos en el presente trabajo no cuentan con un valor actual, esto ha limitado el análisis de hecho, razón, acción y consecuencia utilizado en comúnmente para realizar un adecuado control de gestión vía indicadores. Sin embargo, se han planteado iniciativas generales y metas independientemente del valor actual del indicador. (Pacheco, 2018)

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 Objetivo General***

Identificar la incidencia de la administración estratégica en el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.

### ***1.2.2 Objetivos Específicos***

- Fundamentar la teoría de la administración estratégica y el desarrollo empresarial en las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.
- Aplicar una herramienta que diagnostique la presencia de administración estratégica y desarrollo empresarial en las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.
- Medir la relación entre las variables administración estratégica y el desarrollo empresarial de las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato.

## **1.3 Problema de investigación**

Las MiPymes del sector textil son una parte importantísima de la economía nacional y local, más aún en la ciudad de Ambato que es donde tienen mayor presencia con un 99.7% del total de todas las empresas, lamentablemente ese tipo de negocios son los que menos crecimiento empresarial presentan, esto puede ser debido a diversos factores como el conocimiento limitado del proceso administrativo, utilizar estrategias limitadas de comercialización, el desconocimiento de las herramientas de gestión y el deficiente control de recursos económicos financieros, como consecuencia este tipo de empresas presentan escasos niveles de productividad, poca participación dentro del mercado, gestión administrativa insuficiente, escasa consecución de los objetivos empresariales y un desarrollo empresarial deficiente.

Para incrementar el crecimiento empresarial de empresas de este sector fue necesario estudiar el origen del problema, es por ello que dentro de la presente investigación se pretendió conocer si existe relación entre el uso de la administración estratégica dentro de las empresas del sector textil de Ambato y su desarrollo empresarial.

**Variable Independiente:** Administración estratégica

**Variable Dependiente:** Desarrollo empresarial

#### **1.4 Justificación**

Actualmente las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) representan una parte importante de la economía mundial, en el contexto nacional en el año 2017, el 99.6% fueron MiPymes y tan solo el 0.4% fueron grandes empresas (Barrera et al., 2018) y para el año 2020 en la provincia Tungurahua el porcentaje de MiPymes incrementa al 99.7% con aporte al empleo fijo del 74.7%, lo que dejó a las grandes empresas un porcentaje del 0.3%, esto permitió palpar que este tipo de empresas forman la mayor parte del tejido empresarial según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC, 2020).

Ante esto se pudo evidenciar la importancia en la economía nacional y provincial de este tipo de empresas, sin embargo, las MiPymes se enfrentan a un ambiente empresarial altamente competitivo y con perspectivas de crecimiento escasas (Dini y Stumpo, 2020), en ocasiones, es causada por el exceso de oferta y una demanda relativamente baja, no obstante, también se evidenció que este tipo de empresas muestran competitividad baja debido al uso escaso de herramientas para gestionar recursos, baja consecución de objetivos empresariales y en general, una administración deficiente.

La mayoría de las herramientas de gestión están direccionadas para aplicarlas en grandes empresas, lo que dejó a las MiPymes con muy pocas herramientas que se puedan adaptar a sus condiciones, por lo tanto, fue imperativo que se investiguen diversas maneras para contribuir a que este tipo de empresas se desarrollen empresarialmente ya que representan una parte vital de la economía local y nacional.

Otro factor que influyó en el escaso desarrollo empresarial de las MiPymes es la escasa formación en administración de negocios de sus propietarios, lo que hace que se tomen decisiones de forma empírica (Cóndor, 2018), por lo que este proyecto permitió construir las bases conceptuales necesarias para esclarecer lo que conlleva establecer una administración estratégica dentro de una organización.

La ineficiencia en la gestión de inventarios y producción de productos o servicios fue otra de las razones por las que una MiPymes no se desarrolla (Aguado et al., 2018), sin embargo, el uso de una administración adecuada contribuye a establecer objetivos reales y medibles, construir estrategias que contribuyan a la consecución de los

objetivos al tomar en cuenta el tiempo de ejecución, los medios, recursos e indicadores que midan el nivel de su cumplimiento.

En el sector textil existe un gran número de MiPymes las cuales forman una parte importante en la economía local, es el segundo sector con más aportación de empleo con un total de 2.849 plazas de empleo solo en la ciudad de Ambato (INEC, 2020), se sabe que la creación de este tipo de empresas surge como una oportunidad para obtener mayores beneficios económicos y tener independencia, entonces el desarrollo empresarial de la MiPymes también contribuye al desarrollo económico de sus empresarios y colaboradores.

Se entendió por desarrollo empresarial a aquel progreso de una organización en el curso de su gestión (Alvarado Mora et al., 2019), aquí es en donde los involucrados fortalecen y desarrollan nuevas habilidades que benefician su trabajo individual y grupal (Chamba et al., 2021), esto con el fin de lograr una mejor gestión de la organización y reducir los tiempos muertos, aumentar la productividad de la empresa y evitar desperdicios.

Debido a que el desarrollo empresarial de una empresa siempre contribuye al desarrollo económico también del entorno, entonces el entorno físico de cada una de las empresas involucradas dentro de esta investigación conocerá el valor de la implementación de una administración estratégica, se hallará beneficiada con desarrollo económico, mayores fuentes de trabajo, mejoramiento en la calidad de vida y reducción de los índices de desempleo del sector.

La administración estratégica permite dar horizonte a la solución de un problema (Tacuri Peña et al., 2018), con su implementación se asignan métodos de gestión, plazos de ejecución y recursos de forma determinada (Bernal, 2018), esto contribuye a que la toma de decisiones sea efectiva (Jaramillo Luzuriaga, 2019). Por lo general los que manejan a las MiPymes no cuentan con conocimientos en administración y por lo tanto no pueden conocer la importancia de contar con una administración estratégica y esto complica la toma de decisiones acertada.

Por su naturaleza estas empresas generalmente son construidas en base a endeudamiento, es posible afirmar esto ya que el 92% de todas las MiPymes están sometidas a algún tipo de endeudamiento (Muñiz Jaime et al., 2022). Para mitigar este

tipo de problemas se contempla que una de las mejores opciones es utilizar una administración estratégica que contenga un plan de acción financiero el cual brindará pautas claras a seguir para que la empresa llegue a poseer solvencia económica y apalancamiento financiero (Fred, 2019), determinar este tipo de herramientas dentro de su administración garantizan su perdurabilidad en el tiempo.

Los modelos y herramientas de gestión contribuyen a que los procesos sean llevados de manera óptima, con la intención brindar finalmente un producto o servicio que cumple con las expectativas del cliente (Pérez Sisa, 2020). La utilización de un modelo administrativo a las zonas de gestión y de producción posibilita un control a las ocupaciones que lleva a cabo la compañía por medio de la utilización de tácticas dirigidas a la productividad y aumento de ingresos.

Los que se benefician de forma directa de esta investigación son los propietarios de los MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato, mismos que recogerán los frutos de los conocimientos originados en el desarrollo del presente proyecto, así mismo detectar problemas, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de desarrollo para su empresa, lo que permitirá perfeccionar la productividad de sus negocios y conseguir encaminarse a un mejor desarrollo empresarial.

Además de todo lo mencionado, el proyecto contribuye a la creación de nuevo conocimiento y enriquecimiento del existente debido a que se plantean dos variables como el desarrollo empresarial y la administración estratégica, los cuales pertenecen en un contexto macro a la administración de empresas. Estas variables serán analizadas de en forma de red conceptual que permite observar las variables macro y con una constelación de variables que permite establecer la subordinación de algunos conceptos de interés.

También cabe mencionar que el presente trabajo de investigación se puede tomar como base a posteriori como fuente de otras investigaciones, las cuales profundicen la aplicación de estos modelos o le den otra connotación a su aplicación actual, de cualquier modo, contribuye al sector educativo el cual tiene la contribución de conocimiento de docente y estudiantes en cada semestre.

Dentro del contexto nacional, local e institucional se han contemplado trabajos de titulación que han sido de utilidad para que la idea de este proyecto surgiera, sin



embargo, no se ha contemplado aun el tema “Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato”, de modo que para desarrollarlo se requiere de una investigación a profundidad de cada una de las variables.

En última instancia, esta investigación es desarrollada con el fin de que una vez se concluya poder obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas en la distinguida institución “Universidad Técnica de Ambato”.

## **1.5 Marco Teórico**

### ***1.5.1 Variable Independiente: Administración Estratégica***

#### **1.5.1.1 Administración.**

“La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos” (Fred, 2019).

Según (May et al., 2021), la administración es universal, ya que el hombre tiene que aprender a administrar tanto sus empresas como su vida y establecer recursos de acuerdo a la prioridad de sus objetivos, la administración es interdisciplinaria porque se desarrolló con la participación y aportación de muchos intérpretes de las ciencias sociales y en su desarrollo se requirió investigaciones previas, la administración es Inter temporal ya que nació un tal hombre y ha sido acompañante inseparable, de tal forma que mientras el hombre exista, entonces existirá la administración, finalmente, es humana y social y aquí tiene por objetivo principal el estudio de diversas organizaciones humanas y tipos de comportamiento del individuo.

#### **1.5.1.2 Proceso administrativo.**

En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración (Fred, 2019).

Henry Fayol fue el autor que determinó las cuatro funciones vitales en la administración, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa. Su aportación a la disciplina es importante hasta nuestros días.

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, éstos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos (Hernández y Hernández, 2019).

Se entiende como proceso administrativo a aquel proceso que contribuye al desarrollo de las organizaciones, está constituido principalmente por: planeación, organización, dirección y control, aunque otros autores consideran que hay que añadir otras etapas como la integración y coordinación.

Éstos otros autores proponen de acuerdo con su criterio las partes del proceso administrativo. Harold Koontz quien definió a la administración como aquel proceso operacional que se genera con el fin de desarrollar la teoría y ciencia con practica en la administración, este determina que las partes del proceso administrativo no solo con cuatro sino cinco etapas ejecutadas según este orden, planeación, organización, integración, dirección y control.

Otro autor de relevancia es George Terry quien también estableció cuatro etapas dentro del proceso administrativo, con una pequeña variación a lo que establecía Fayol, en lugar de dirección el consideraba que la ejecución de todos los programas realizados con la planeación, en lugar de la dirección era más importante.

Agustín Reyes Ponce, autor relevante mexicano, establecen las etapas del proceso administrativo como: previsión, planeación, organización, integración y dirección.

### **1.5.1.3 Planeación.**

“Es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos” (Münch, 2018).

La planeación representa el inicio y la base del proceso administrativo. Sin esta lo que se realice en la organización, dirección y control no tiene razón de ser, dado que funcionaría sin haber determinado los resultados que persigue todo organismo social y esto sería poner en peligro su futuro.

La planeación determina qué quiere ser la empresa, dónde se va a establecer, cuándo va a iniciar operaciones y cómo lo va a lograr. Estas palabras representan y deben tener las respuestas correctas para no poner en riesgo al grupo social en el futuro, que siempre (Luna, 2019).

#### **1.5.1.4 Herramientas de gestión.**

Según Schwarz (2018) menciona que las herramientas de gestión “han surgido siempre como consecuencia de la búsqueda de una respuesta instrumental a los retos que planteaba el contexto de mercado en el cual se desarrollaron” (p.7).

La generación de herramientas de gestión ha evolucionado desde una Administración Científica hasta una administración deontológica gerencial moderna que es constantemente transformada en la actualidad para adecuarse al entorno de los nuevos paradigmas tecnológicos del mercado que opera en Internet en redes sociales con Inteligencia Artificial en el uso de herramientas de avanzada tecnología como las que ahora ofrece el mercado (Schwarz, 2018, p. 7).

#### **1.5.1.5 Administración estratégica.**

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. Como la misma definición implica, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización (Fred, 2019, p. 5).

Ávila et al. (2018) establece que la administración estratégica:

Permite que una organización sea capaz de crear su propio futuro a través de formulación, ejecución y su evaluación de acciones que permiten a una determinada organización el logro de sus objetivos (...), es la responsable del éxito o fracaso de su organización ya que de las decisiones estratégicas que tome depende la posición y la ventaja competitiva que la organización ocupe dentro del mercado. El gerente debe tener un conocimiento profundo y un

análisis del entorno organizacional general y competitivo para tomar decisiones correctas (p.77).

### **Ámbito contextual**

Dentro del ámbito contextual se analiza tanto el microentorno y el macroentorno, también se citarán herramientas utilizadas dentro del micro y macroentorno empresarial.

### **Análisis microentorno**

Entorno cercado de las organizaciones formado por variables sobre las que la empresa puede influir o actuar, tales como los clientes, proveedores competidores, recursos humanos, gobierno, bancos, mercado, entre otros, otra manera de llamarlo es microentorno (Pérez et al., 2018, p. 117).

“El microentorno hace referencia a los factores que intervienen directamente en la empresa y tienen un impacto sobre la misma, creando influencia sobre la capacidad de satisfacción de sus clientes” (Feijoó, 2018, p. 16).

### **Análisis de áreas funcionales**

Molinari et al. (2018) menciona que:

Todas las operaciones que se realizan en las empresas ya sean pequeñas o grandes, simples o complejas y las clasifica en seis grupos; actividades técnicas: producción, transformación, fabricación; actividades comerciales: compras, ventas, intercambios; actividades financieras: captación y administración de capitales; actividades de seguridad: protección de los bienes y de las personas; actividades contables: inventarios, balances, costos, estadísticas, etc.; actividades administrativas: (o de dirección) previsión, organización, mando, coordinación, control.

Las áreas funcionales de una empresa suelen estar relacionadas con cada uno de los departamentos que maneja, en este caso son la dirección, los recursos humanos, la producción y las finanzas, aunque recientemente se han integrado otras dos funciones con el fin de adaptarse a un mundo, en donde, el cambio empresarial es necesario, en consecuencia, se han añadido las funciones de tecnología y marketing (Pillet et al., 2018)(Pillet et al., 2018).

## **Dirección**

Esta área está controlada por los altos ejecutivos de una empresa, son aquellos los encargados de la toma de decisiones efectiva que garantizan el funcionamiento óptimo de una organización, así mismo como su productividad y desempeño empresarial. Por lo general, estos ejecutivos están a cargo de llevar a practica el proceso administrativo de planear, ejecutar, dirigir y controlar(Manosalvas et al., 2020).

## **Recursos humanos**

En esta área se busca gestionar la parte más importante de una organización, su recurso humano, en esta parte de la organización se busca formas acertadas de reclutar al nuevo personal de una organización, gestionar todo lo concerniente a pagos de salarios y remuneraciones. También es responsable de las capacitaciones impartidas y del nivel de compromiso y motivación que presentan sus colaboradores dentro de la organización (Pillet et al., 2018).

## **Producción**

Es el área encargada de la trasformación de materias primas en productos terminados, y este tiene la responsabilidad de identificar los materiales e insumos necesarios para cada etapa de la producción, de gestionar todo lo que conlleva producir cada pedido, buscar formas de minimizas los costes de producción y vigilar la calidad del producto (Pillet et al., 2018).

## **Finanzas**

Esta área comprende todo lo que con lleva un registro contable, en donde se realizan todos los procesos financieros necesarios para el funcionamiento óptimo de la organización como pago de nómina, pago a proveedores e impuestos según corresponda (Manosalvas et al., 2020).

## **Cadena de valor de Michael Porter**

El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial. Poder aprovechar esas oportunidades dependerá de la capacidad de la empresa para desarrollar a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores, aquellas actividades competitivas cruciales (Vergara et al., 2019, p. 57).

Según Vivar et al. (2020) la cadena de valor es un conjunto de actividades que son desarrolladas y controladas para generar valor para sus clientes, estas actividades se dividen en primarias, las cuales tienen un efecto inmediato en la producción, las ventas y el mantenimiento de los productos o servicios que se ofertan, estas abarcan aspectos como:

**Logística de entrada.** - se encarga principalmente de gestionar la recepción, el almacenamiento y la distribución de los materiales en la etapa inicial, antes de comenzar con el proceso productivo. Se coloca la mayor atención sobre la relación que tienen con los proveedores.

**Producción.** - en este se presentan las actividades que convierten a las materias primas en producción o servicio final.

**Logística de salida.** - en este apartado se incluye aspectos como el almacenamiento de productos, su transporte y distribución dentro del mercado.

**Marketing y ventas.** - esta parte de la cadena de valor se concentra en que se ingresen dentro de nuevos mercados en donde pueda colocar sus productos y adquirir nuevos clientes.

**Servicio posventa.** - este está dirigido a darle completa satisfacción al cliente ya que se encarga de responder a quejas, reclamos y preguntas acerca del uso o programación del producto o servicio.

Las actividades secundarias o de soporte complementan a las primarias para brindarle el mejor valor agregado a sus productos, dentro de estos se encuentra la infraestructura, los recursos humanos, el desarrollo de la tecnología y la gestión de compras y aprovisionamiento (Christian et al., 2018).

### **Análisis macroentorno**

El macroentorno, formado por variables tecnológicas, económicas, políticas-legales-reglamentarias, culturales-sociales, medioambientales e internacionales, éstas teóricamente no guardan una relación causa-efecto con la actividad organizacional y existen con independencia de la actuación de la compañía en el mercado (Pérez et al., 2018, p. 118).

Este análisis conlleva conocer los factores que influyen dentro de la empresa, cabe mencionar que son factores que la empresa no puede controlar, de modo que si bien es cierto no se puede proteger a la empresa de su incidencia, sin embargo, es posible apaciguar las consecuencias que tendrán sobre la organización. De igual manera, identificar factores que podrían resultar de gran utilidad para aprovecharlas o también para redefinir nuestro modelo de negocio (Charcahuana y Monjaras, 2021).

### **Análisis PESTEL**

El PESTEL es una técnica de análisis estratégico para determinar el entorno externo que afecta los siguientes factores, a saber, político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal. El mismo consiste en determinar las fuerzas que afectan el entorno específico: sector, mercado de empleo, grupos meta, competencia, entre otros (Riofrío et al., 2020, p. 399).

Es así que los factores que conforman la herramienta PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico, legal) se pueden considerar aspectos dinámicos, debido a que cuentan con un pasado, presente y revelan un futuro, por eso dicha herramienta juega un papel importante en las organizaciones, principalmente en la gerencia estratégica, dado que desde ahí se implementan los objetivos, planes de acción y metas que se desarrollarán en la organización, permitiéndoles considerar y proveer las diferentes repercusiones de los factores y de esa manera sobresalir y volverlos oportunidades para la empresa (Gutiérrez y Restrepo, 2017 citado en Giraldo et al., 2022, p. 140).

Este es un análisis de carácter descriptivo que se utiliza para describir y conocer cuál es el contexto externo de una organización, estas abarcan los aspectos: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, con esto se nos permite identificar aspectos futuros que podrían incidir sobre la empresa, en especial sirven para analizar las amenazas y debilidades del análisis FODA de una empresa (Riofrío et al., 2020)Riofrío et al., 2020).

### **Modelo de las 7s**

El modelo de las 7S de McKinsey integra siete factores de la estructura organizacional, entre los que destacan estilo, personal, sistemas, estructura,

estrategia, habilidades y valores compartidos, aspectos que se utilizan para valorar si el trabajo diario se alinea a la estrategia empleada y posibilita el fortalecimiento de una organización. (Loor y Palacios, 2020, p. 297)

Dentro de los parámetros que se establecen en el modelo 7S son; estrategia, en donde se establece que es importante llevar un plan bien elaborado que contenga estrategias para lograr una ventaja competitiva y presentar un nivel de competitividad muy alta; estructura, la cual se centra en la forma de división organizacional que tienen negocio y cada una de las unidades y los responsables dentro del organigrama empresarial; estilo de administración, este representa la forma en la que los gerentes del nivel alto gestionan la empresa así también como su estilo de liderazgo; personal, este se centra en determinar qué tipo y qué cantidad de empleados son necesarias para la organización y cuántos de ellos están debidamente capacitados y motivados para realizar su trabajo; habilidades, este se centra en las capacidades y competencias que tienen los colaboradores de la organización; valores compartidos, son aquellos estándares normas y reglas que guían el comportamiento de los colaboradores de la empresa; finalmente, los elementos de la cultura organizacional, los cuales brindan una identidad en la organización, son aquellos elementos que forman la parte comportamental de una organización (Aguilar y Macas, 2022, pp. 18–21). Sánchez (2020) menciona que el análisis FODA “es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno” (p.15).

Esta herramienta está diseñada para conocer, asimilar y comprender la situación de un negocio para establecer tanto aspectos internos, como son las fortalezas y debilidades las cuales representan todo lo que se está ejecutándose bien y lo que se podría mejorar, como los aspectos externos, los cuales son las oportunidades y amenazas que son aspectos que no dependen de la organización y sin embargo se podría aprovechar de ellos (Falcón et al., 2022).

### **Matriz PCI**

Es una herramienta que se utiliza para evaluar fortalezas y debilidades en una empresa en comparación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio donde



desarrolla sus actividades. Es otra alternativa para realizar un diagnóstico estratégico en donde se toma en cuenta diferentes variables que se asocian al contexto. El PCI examina cinco categorías las cuales se mencionan a continuación: capacidad directiva, financiera, competitiva, tecnología (Serna 2008 citado en Lora y Prieto, 2021, p. 75).

La matriz de perfil de capacidad interna es una herramienta para evaluar tanto las fortalezas como las debilidades que generalmente se presentan en el ambiente interno de la organización, permite identificar tanto las fortalezas como las debilidades para visualizarlas desde un aspecto estratégico al tratar de valorizar la capacidad que tiene la empresa de enfrentar a los factores que influyen sobre estas. Para su elaboración se realiza un diagnóstico de acuerdo con cada una de las áreas funcionales de la organización, con estos datos se elaboran columnas de fortalezas y debilidades, dándoles un valor de ponderación para determinar si la empresa posee más fortalezas que debilidades o más debilidades que fortalezas (Jain et al., 2020).

### **Matriz POAM**

“La matriz POAM muestra el perfil de oportunidades y amenazas que busca como clave identificar las oportunidades y amenazas que ofrece el medio, buscando aprovechar lo mejor posible las oportunidades y eludir al máximo las amenazas” (Rodríguez et al., 2021, p. 42).

Es la evaluación de los factores externos que influyen en el desarrollo de las empresas, donde se analizan las amenazas y oportunidades del medio donde se desarrolla la actividad económica. De esta manera es posible la identificación de los impactos positivos o negativos de los cambios en el entorno empresarial. (Bernal et al., 2020, pp. 38–39)

### **Filosofía empresarial**

#### **Misión**

La misión es lo que la organización desea lograr en un periodo específico de tiempo. Si el propósito es el Por qué haces las cosas, la misión se trata del Qué cosas haces. Una buena misión debe de describir que es lo que hace la empresa y lo que no. Tanto el presente como en el futuro, debe de proveer un enfoque a la dirección y sus colaboradores. (Barraza, 2019, p. 3)

“En resumen, una buena misión de una empresa debe de incluir temporalidad, describir el negocio en el que se opera, definir el cliente y poseer una métrica bajo la cual se define el éxito” (Barraza, 2019, p. 3).

Es la ideología central que determina el carácter duradero de una organización la cual proporciona una identidad coherente que trasciende la vida del producto o ciclos de comercialización, los avances tecnológicos, las modas de gestión y los líderes individuales. De hecho, los autores afirman que la más duradera y significativa contribución de los que construyeron compañías visionarias es la ideología central. (Collins y Porras 1996 citado por Contreras et al., 2021, p. 405)

### **Visión**

La visión de una empresa describe sus planes, el mundo, sus clientes y sí misma. Es decir, indica cómo le gustaría que el mundo fuese en algunos años. Esto incluye una idea de que cambios quieren ver en el mundo. También como se imaginan que la vida de sus clientes mejora. Y por último describir, que tipo de organización les gustaría ser, aunque esto es lo menos importante de la visión. (Barraza, 2019, p. 4)

La visión es el impacto positivo que la organización quiere tener, una declaración de visión es una descripción formal del estado futuro deseado en la organización a largo plazo. Estudios demuestran que las empresas cuya visión se centra en un estado futuro deseado, están mejor preparadas para el cambio. (Kirkpatrick 2017 citado por Contreras et al., 2021, p. 407)

### **Valores**

Los valores son aquellos principios tanto profesionales como éticos, que podrían representar la personalidad de la empresa, estas en muchas ocasiones rigen todas las decisiones y conductas son regidas por estos valores. El principal objetivo de tener valores empresariales es generar comportamientos dentro de los colaboradores que contribuyan al cumplimiento de los objetivos empresariales (Reyes y Hernández, 2019).

## **Políticas empresariales**

Son también llamadas políticas organizacionales y generalmente están definidas por la alta gerencia, está compuesta por directrices, reglas o principios que rigen el comportamiento interno de los trabajadores, estas tienen que ser completamente aceptadas y practicadas por el todo el personal de la empresa, ya que, representan la imagen que se proyecta de la organización hacia los clientes, proveedores y público en general.

Son aquel conjunto de normas que son diseñadas para delimitar, regular y monitorear las reglas de conducta establecidas por la organización, en esta se toma en cuenta las responsabilidades tanto de la alta gerencia como de los demás niveles de responsabilidad dentro de la empresa. Se centran tanto en proteger a los derechos de los trabajadores como en proteger también los intereses comerciales (Bustamante et al., 2022, p. 256).

## **Implantación de la estrategia**

### **Objetivos estratégicos**

Generalmente, al establecer los objetivos estratégicos de una organización se toma en cuenta cual es la misión, visión, políticas y valores empresariales de una empresa, y, con el fin de trabajar hacia el cumplimiento de estos, se redactan lo que se pretende lograr dentro de un periodo específico de tiempo, las acciones y los medios por los cuales se cumplirán (Medina et al., 2019, p. 331).

Representan metas a corto o largo plazo que guían la planificación de las estrategias durante un periodo de tiempo hasta lograrlas. Guían a la empresa hacia el cumplimiento de su propósito de creación, generar la mayor utilidad posible, estos pueden estar enfocados hacia diferentes direcciones como puede ser: ampliar su cuota de mercado, ser los más fuertes en desarrollo de la innovación, aumentar niveles de productividad, cuidar de mejor forma los recursos tanto físicos como financieros, mejor rentabilidad o mayor muestra de compromiso social (Valle, 2020, p. 164).

### **Estrategias de acción**

Se define a una estrategia como las acciones que permiten establecer la forma en cómo se dará cumplimiento a los objetivos empresariales, meta o prioridades dentro de la

organización, también se permite establecer que una estrategia puede estar compuesta por varias acciones de diferente índole y enfocándose en diferentes líneas de acción que combinadas pueden dar pleno cumplimiento a los objetivos gerenciales (Botella y Ramos, 2019, p. 134).

Una estrategia de acción describe el camino a seguir, en donde se adaptan los recursos, tanto materiales como humanos, habilidades empresariales, oportunidades y fortalezas para elevarlos a un nivel superior de modo que su ejecución resulte en la consecución de metas y objetivos preestablecidos por la empresa (Peñafiel et al., 2020, p. 52).

Según Peñafiel (2020) existen diversos tipos de estrategias, tanto internas como externas, las cuales se describen a continuación:

### **Integración**

Esta estrategia busca controlar todo lo relacionado con la producción o comercialización de sus productos, es decir, busca tener control de sus proveedores, distribuidores y de su competencia, existen tres tipos de estrategias de integración:

**Integración vertical hacia adelante:** en esta la empresa busca reducir al mínimo la intervención de sus intermediarios, busca llegar a su cliente final de forma directa, en donde la empresa misma es la que distribuyen sus productos a clientes minoristas y al cliente final (Peñafiel et al., 2020).

**Integración vertical hacia atrás:** en este se busca tener el control de las materias primas del producto al reducir o eliminar por completo los proveedores externos, esto se puede realizar siempre que la empresa tenga los recursos materiales y financieros necesarios para suministrar sus propias materias primas (Peñafiel et al., 2020).

**Integración horizontal:** esta puede darse cuando una empresa desea controlar la totalidad del mercado de la competencia y es lo más común que en esta estrategia se formen alianzas estratégicas entre empresas que desean dominar un sector en específico (Peñafiel et al., 2020).

### **Defensivas**

Este tipo de estrategias tiene la finalidad de cuidar y proteger los activos de la empresa, así también como reducir sus costos, valorizar adecuadamente la empresa en el caso de una liquidación y soltar una parte de la organización para solventar gastos, entre

estas estrategias se destacan tres: el recorte de gastos, enajenación y liquidación (Peñañiel et al., 2020).

### **Intensivas**

“Se concentra el esfuerzo intensivo para la mejora de la posición en relación con su competencia de una empresa, dentro de las estrategias intensivas se destacan tres: penetración de mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de productos” (Peñañiel et al., 2020).

### **De diversificación**

“Son las menos utilizadas ya que es necesario cambios drásticos dentro de la organización para efectuarlas, estas se dividen en tres: diversificación concéntrica, diversificación horizontal y diversificación de conglomerados” (Peñañiel et al., 2020).

### **Plan de acción**

Un plan de acción puede definirse como una guía específica que contiene parámetros a seguir para conseguir sus objetivos, son planes detallados y completos en los que se establecen claramente el objetivo a cumplir, los recursos necesarios tanto materiales, financieros y humanos, los indicadores para medir el cumplimiento del objetivo y las estrategias a aplicarse (Giraldo et al., 2022, p. 140).

Los planes de acción representan documentos vivos que sirven de hoja de ruta para el cumplimiento de objetivos y metas empresariales, en donde se puede establecer los siguientes: qué es lo que quiere lograr, quienes serán los encargados de efectuarla, límite de tiempo para realizarlos, indicadores para medir su progreso, fuentes de financiamiento y los recursos necesarios (García, 2019, p. 45).

### **Control de estrategias**

Este proceso es necesario para llevar en consideración en qué medida se están efectuando con efectividad las estrategias implantadas en la organización.

### **Evaluación de objetivos**

Como bien se sabe una evaluación es para brindar seguimiento y control de las metas u objetivos planteados, de modo que dentro, es necesario que una organización posea este tipo de evaluación en que se vigile en qué medida se ha dado cumplimiento a los

objetivos planteados. Al plantear un plan de acción basado en objetivos ayudara a que dentro de la empresa se establezca una correcta evaluación, hay que tomar en cuenta que los planes de mejora de una organización solo son efectivos si se los evalúa de forma periódica (Valle, 2020, p. 162).

### **Indicadores financieros**

“Los indicadores financieros son herramientas que contribuyen a la medición de los resultados de los estados financieros de una empresa, es mediante su cálculo e interpretación mediante el cual se conoce la salud financiera de la organización” (Párraga et al., 2021, p. 48).

También conocidos como KPI o ratios financieros, son herramientas claves para controlar los recursos financieros de un negocio e identificar si los recursos financieros están en conformidad con los objetivos planteados. Presentan tres características principales; la primera, es medibles, es decir que, se pueden expresar en forma numérica de forma que resulta sencillo cuantificar el nivel de bienestar financiero de la empresa; la segunda, es comparable, en donde se entiende que por su naturaleza cuantitativa y aplicado en cierto periodo de tiempo, es posible compararlos con indicadores de periodos anteriores; y tercero, ser relevantes, es decir, los indicadores utilizados deben ser los precisos para que contribuyan a la toma de decisiones correcta y a evaluar los resultados de forma precisa. (Jiménez, 2000, p. 63)

### **Indicadores no Financieros**

Los indicadores de carácter no financiero generalmente se usan para medir el rendimiento de la organización, mayormente se enfocan en el desarrollo y control de sus productos o servicios, así también como la productividad de la empresa. Gracias a esto la empresa es capaz de obtener una retroalimentación para establecer correcciones que permitan obtener como resultado una mejora continua. (Correa et al., 2018, p. 196)

El objetivo de este tipo de indicadores es medir la productividad y calidad del producto o servicio de una empresa, pero tomando en cuenta la perspectiva del cliente, por lo general se enfocan más en las operaciones que tiene que ver con la producción y no en el control del sistema contable, son específicamente elaboradas para cada uno de los

procesos planteados, de forma que estos indicadores son desagregados y adaptados a cada necesidad (Machado et al., 2020).

### ***1.5.2 Variable Dependiente: Desarrollo empresarial***

#### **1.5.2.1 Empresa.**

“La empresa resulta ser una organización en donde se manejan recursos tanto materiales como humanos, en donde se busca el beneficio económico mediante la satisfacción de necesidades del mercado” (Troya et al., 2019, p. 8).

Se define como una unidad social-económica, la cual maneja elementos materiales técnicos y humanos, generalmente se busca que este tipo de unidades económicas tengan los tres factores productivos: tierra, trabajo y capital. Las empresas pueden ser clasificadas según la actividad económica, según la procedencia de su capital y según su tamaño (González et al., 2020).

#### **Empresas según su actividad económica**

Santos et al. (2019) menciona que este tipo de empresas se divide en tres sectores: el primario, secundario y terciario. En el sector primario se visualiza que todos los elementos que se utilizan son de origen natural, ya sea vegetal o animal. El sector secundario se caracteriza porque se convierte en la materia prima del sector primario en un producto final que es vendido y distribuido en el mercado consumidor. Finalmente, el sector terciario es el encargado de todo lo que tiene que ver con la comercialización y distribución de todos los productos elaborados por el sector primario y secundario.

#### **Empresas según su tamaño**

Chávez (2018) afirma que las empresas están divididas por su tamaño de la siguiente forma:

**Empresas grandes:** estas empresas son quienes poseen una capacidad tecnológica, potencial humano y de capital extremadamente grandes, este tipo de empresas suele utilizar herramientas en todos sus procesos y poseer una administración adecuada. Se refiere a grandes empresas como corporaciones o negocios que tienen un grandísimo poder comercial en el mercado, estos pueden tener más de 200 personas como

colaboradores, hubo un valor de más de 5'000.000 USD en su valor bruto de ventas anuales y el valor de activos de más de 4'000.000 USD (Chávez et al., 2018).

**Empresas medianas:** si bien estas empresas pueden poseer capacidades tecnológicas adecuadas, son mucho menores que las empresas grandes. Las medianas empresas pueden tener un número de colaboradores desde 50 a 199 personas, un ingreso por valor bruto en ventas anuales desde 1'000.000 USD hasta 5'000.000 USD y un valor en activos desde 750.001 USD hasta 3'999.000 USD (Chávez et al., 2018).

**Empresas pequeñas:** por lo general estas empresas son aquellas que no necesitan una gran cantidad de capital para su funcionamiento ni la especialización del equipo humano, este tipo de empresa puede tener desde 10 a 49 colaboradores, un valor bruto en ventas anuales desde los 100.001 USD hasta 1'000.000 USD y un valor en activos desde 750.001 USD hasta 3'999.000 USD (Chávez et al., 2018).

**Microempresas:** este es el tipo de negocio que es más pequeño, generalmente se trata de negocios familiares o emprendimientos de emergentes, este tipo de empresas puede tener un número de colaboradores desde 1 hasta 9 personas, un valor bruto en ventas anuales igual o menor a 100.000 USD y un valor en activos hasta 100.000 USD (Chávez et al., 2018).

#### **1.5.2.2 Gestión.**

Se parte desde la forma más simple de gestión, al determinar que es aquel trámite necesario para resolver un asunto u obtener algo en el que generalmente interviene algún proceso de carácter administrativo (Medina et al., 2019).

#### **Gestión empresarial**

la gestión empresarial es aquella actividad en el que el objetivo principal es la mejora de la competitividad y productividad de una empresa, por ello dentro de la gestión empresarial se diseña, implementa y controla las estrategias dentro de los procesos administrativos y productivos. generalmente los encargados de realizar la gestión empresarial son los directivos de la empresa o la gerencia (Aillón et al., 2020).

Algunas de las principales características de la gestión empresarial son que: se dedican a la búsqueda de innovación en sus productos y servicios, crea proyectos bien planificados que siguen un orden y persiguen un objetivo,



direccionan bien sus recursos financieros y económicos, realizan planes de control de calidad y mejora continua y optimizan los procesos productivos. (Suárez, 2018, p. 49)

### **1.5.2.3 Dirección.**

La dirección es la etapa administrativa en la cual se logra todo lo planificado, esto es gracias a que el administrador ejecuta todo lo que se disgrega dentro de la etapa de planificación y debido a que todas estas actividades son direccionadas hacia la consecución de los objetivos, entonces gracias a la correcta dirección se permite que los planes tengan éxito. (Rozo et al., 2019, p. 66)

La dirección es una etapa que se concentra en la capacidad humana en la cual los líderes de la empresa influyen sobre la actitud que tienen los empleados hacia los fines de la empresa, esto permite que a través de la dirección se comuniquen y socialicen de forma oportuna los objetivos organizacionales con miras a su cumplimiento, permite también determinar cuáles son las conductas que se esperan del personal para encaminar el esfuerzo del recurso humano hacia su desarrollo personal y empresarial (Pérez, 2018).

### **1.5.2.4 Desarrollo Empresarial.**

Desarrollo empresarial representan aquellas iniciativas, ideas y actividades que se implementan dentro de una empresa con el fin de mejorar sus ingresos, procurar el crecimiento comercial, expandir redes de mercado y aumento de rentabilidad mediante una toma de decisiones efectiva y ejecución de estrategias de empresariales (Muñiz et al., 2022).

El desarrollo empresarial es aquel proceso en donde se implementa estrategias que permiten aprovechar las oportunidades de una organización con el fin de promover el crecimiento económico y comercial (Peñañiel et al., 2020).

El desarrollo empresarial tiene un enfoque amplio en donde se contempla iniciativas y actividades que la gerencia o el nivel directivo puede implementar dentro de la organización para mejorar su rendimiento. Generalmente esto se logra con el establecimiento de objetivos estratégicos que tienen que ver con la expansión

comercial, el crecimiento en ventas, búsqueda de una mayor rentabilidad y hasta formación de asociaciones de estratégicas (González et al., 2020).

Como se mencionó el desarrollo empresarial es extenso y puede aplicarse a las diferentes áreas de una organización, es por lo que, tomaremos en cuenta las distintas áreas funcionales de la empresa para analizar tales como son: función directiva, función de producción, función de comercialización, función financiera y la función de recursos humanos.

Un área funcional se define como aquella unidad que es relacionada con las funciones básicas de una empresa en la que se organizan grupos de actividades coordinadas y homogéneas con el fin de dirigir máximos esfuerzos hacia el logro de los objetivos empresariales (Molinari et al., 2020).

### **Función Directiva**

El área de dirección es aquella en la que se relaciona con todo el proceso de operación de la empresa, en ella se ejecuta la definición de los objetivos y la toma de decisiones, y, debido a su naturaleza esta se encarga de supervisar todas las demás áreas funcionales. (Molinari et al., 2018, p. 57)

Dentro del área de dirección se realizan diferentes funciones cómo: definición de objetivos, planificación y fijación de estrategias, organización del recurso humano, elección de acción que contribuyen a la consecución de los objetivos, control de los resultados obtenidos y delegación de responsabilidades (Molinari et al., 2020).

### **Habilidades Directivas**

Se denominan habilidades directivas a aquel conjunto de conocimientos y capacidades que posee un líder para mejorar el desempeño de la gestión empresarial y de sus subordinados, se trata principalmente de habilidades humanas que permiten al líder ser fuente de motivación. Generalmente a las habilidades directivas se las puede clasificar según las habilidades técnicas, humanas y conceptuales (Ascón et al., 2019).

**Habilidades humanas:** tienen que ver con aquella habilidad que permite el trabajo conjunto con otros integrantes de la misma organización sea pacífico y efectivo, este se encarga de comunicar convicciones e ideas así también como interpretar y entender los pensamientos de los demás (Ascón et al., 2019).

**Habilidades conceptuales:** esta es aquella capacidad que tiene que ver con el intelecto y que ayuda a comprender las distintas situaciones que pueden incidir dentro de la organización, reconoce posibles problemáticas y es capaz de distinguir las soluciones, tiene pleno conocimiento de la totalidad de la empresa y reconoce cuáles son los puntos que hay que trabajar para fortalecer el núcleo empresarial (Ascón et al., 2019).

**Habilidades técnicas:** estos se centran generalmente dentro de los subordinados, esta se reconoce como la capacidad de utilizar las herramientas adecuadas para resolver problemas (Ascón et al., 2019).

El autor Whetten y Cameron establecieron otra forma de clasificar las habilidades directivas, estas se clasifican en personales, interpersonales y grupales (Ventura et al., 2020), a su vez, dentro de cada una de estas habilidades se encuentra desplegados cada uno de sus elementos:

**Habilidades personales:** dentro de esta clasificación se encuentra el desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés personal y la solución analítica y creativa de los problemas (Ventura et al., 2020).

**Habilidades interpersonales:** se clasifican en el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y manejo de conflictos (Ventura et al., 2020).

**Habilidades grupales:** dentro de esta clasificación tenemos liderar el cambio positivo, la formación de equipos efectivos y de trabajo en equipo y el reclutamiento y delegación (Ventura et al., 2020).

## **Liderazgo**

El liderazgo es aquella habilidad que posee un individuo para ejercer el mando de un líder, es decir, éste está a cargo de un grupo del que tiene plena responsabilidad y tiene la capacidad de crear una influencia positiva dentro de todos los integrantes de un grupo a través de su motivación empática (Palafox et al., 2019).

El liderazgo se presenta como un conglomerado de actitudes, forma de dirigir y habilidades que posee un líder para dirigir procesos con equipos de trabajo o colaboradores que favorecen a obtener resultados positivos dentro de una organización (Maya y Aldana, 2019).

Dentro de la clasificación de liderazgo tenemos algunos tipos: liderazgo autocrático o autoritario, democrático o participativo, liberal o Laissez-faire, carismático, orientado a tareas y orientado a las personas o relaciones.

**Liderazgo autoritario:** en este tipo de liderazgo se centraliza la autoridad a un solo individuo, esto conlleva aquí la participación de los subordinados en cuanto a la toma de decisiones hubo opinión acerca de algún proceso llevado a cabo dentro de la empresa sea limitado, de esta manera se espera que los colaboradores acaten a la totalidad las órdenes del líder sin ningún tipo de protesta y se ejerce pleno dominio sobre estos a través de castigos o recompensas (Palafox et al., 2019).

**Liderazgo participativo:** en este tipo de liderazgo el líder tiende a involucrar aparte o a la totalidad de sus subordinados en la toma de decisiones, es este líder el que los incentiva a que los colaboradores tomen palabras a la hora realizar cambios empresariales (Palafox et al., 2019).

**Liderazgo liberal:** el líder de la organización brinda autonomía absoluta a sus colaboradores, este líder siempre se mantiene al margen de toda la situación y no interviene en el trabajo de sus empleados de forma que estos no tienen que rendir cuentas de sus avances a sus superiores (Palafox et al., 2019).

**Liderazgo carismático:** este liderazgo es aquel que inspira a los equipos de trabajo o a sus subordinados, sin embargo, se requiere siempre de la presencia de dicho líder para asegurar el éxito (Palafox et al., 2019).

**Liderazgo orientado a las relaciones:** se centra en desarrollar, organizar y apoyar de forma personal a todos los miembros o colaboradores de su equipo, fomenta la participación y motiva las relaciones constructivas entre sus integrantes (Palafox et al., 2019).

**Liderazgo orientado a la tarea:** es aquel tipo de liderazgo en el que todos los esfuerzos se centran en la consecución de los objetivos y en que el trabajo hecho sea de calidad, si bien este tipo de liderazgo permite definir y conseguir todos los objetivos y metas planteados, en ocasiones esto conlleva a que se descuide la orientación del personal (Palafox et al., 2019).

## **Toma de decisiones**

La toma de decisiones en una empresa tiene como objetivo hallar las mejores soluciones para cada situación, este generalmente debe estar en concordancia con los objetivos empresariales y las circunstancias tanto externas como internas, el objetivo principal de esta toma de decisiones es la consecución de objetivos y cumplimiento de metas. (Huacchillo et al., 2020, p. 359)

Para tomar decisiones es necesario; primero, identificar el objetivo que se persigue, esto conlleva aspectos como qué problema es el que se tiene que resolver, cuál es el objetivo principal que se persigue y cómo se medirá el éxito de la decisión tomada; segundo, armar una idea de cuál es la información más relevante y necesaria de la organización, esto quiere decir que se deberá recabar información dentro y fuera de la empresa, determinar datos históricos que se relacionen con el problema tratarse y si ha habido en otras ocasiones la intención de resolverlo; finalmente, se determinan algunas alternativas que podrían ser de ayuda para cumplir los objetivos de la empresa, después de haberlas identificado se sopesan las soluciones y una vez identificados las ventajas y desventajas de cada una se elige la más adecuada (García et al., 2020).

## **Función de Producción**

La función de producción es aquella en la que se transforma la materia prima hacia el producto final, en esta área funcional se prioriza el control de la calidad de los productos, el desarrollo e innovación del servicio o producto, selección de los mejores insumos y proveedores, es decir, se ocupa íntegramente de todos los procesos que intervienen dentro de la producción de un producto o servicio (Pillet et al., 2018, p. 160).

Dentro del área funcional de producción o también llamada función de operaciones, se encuentran diferentes procesos productivos como: la configuración y planificación de los objetivos productivos, la transformación de la materia prima en el producto terminado, control de la calidad sobre los productos, evaluaciones periódicas acerca de la calidad, desarrollo e inserción de nuevas tecnologías dentro del proceso productivo e innovación del producto (Molinari et al., 2018, p. 57).

## **Investigación y Desarrollo**

“También conocida como I+D, son actividades que buscan el desarrollo de nuevos productos e innovación de los servicios a través de actividades que hagan uso de conocimientos tecnológicos y científicos” (Medina, 2018, p. 713).

Algunas de las ventajas de implementar investigación y desarrollo dentro de los procesos empresariales es que este explora nuevas vías de tecnología o conocimiento, la organización se encuentra en vanguardia con los nuevos descubrimientos y lanzamientos del mercado e incluso puede llegar a crear productos exclusivos para encontrarse con una ventaja competitiva empresarial (Rodríguez, 2019).

## **Control de calidad**

“Es aquel procedimiento en el que se analiza la calidad de cada uno de los procesos de producción, así también como la producción final con el fin de detectar posibles fallas o errores (...) esto se realiza de forma periódica” (Cóndor, 2018, p. 9).

Llevar a un correcto control de calidad tiene como resultado que se detectan fallas o errores de forma diaria, esto previene el riesgo de que un producto defectuoso llegue al mercado, previene el riesgo de que los consumidores asocien al producto con algo defectuoso, enaltece la imagen empresarial y ayuda a agilizar el sistema productivo (Arrieta y Videa, 2018).

## **Función de Comercialización**

Esta función se encarga de captar clientela o inversionistas hacia el negocio, esto puede darse gracias al nivel de promoción de sus productos o servicios, también gracias a la creación lazos con los consumidores con el fin de obtener su fidelidad. Se trata de área funcional muy importante dentro de la organización ya que permite que el nivel de ventas del producto o servicio sea favorable o lo contrario (Pillet et al., 2018, p. 161).

Esta función se encarga de todo lo que tiene que ver con la venta del producto o servicio, esta tiene algunas funciones como: selección de proveedores, gestión de stocks, venta de productos o servicios, atención al cliente y promoción y publicidad de los productos (Molinari et al., 2018, p. 58).

## **Gestión de ventas**

Se entiende como gestión de ventas a aquellos procesos que se encargan de manejar de forma efectiva los equipos de ventas y organizarlos tomando como referencia los objetivos empresariales de ventas para organizar todas las acciones necesarias para cumplirlos. Se implementa distintas técnicas, prácticas y estrategias que les ayudarán a los vendedores a conseguir un mayor poder en el mercado. (Rizo et al., 2019, p. 47)

Es aquel proceso en el cual se potencializa la fuerza de ventas a través de la implementación de tácticas y estrategias que hagan que las ventas sean más efectivas con el fin de alcanzar los objetivos comerciales (Abril et al., 2018, p. 352).

## **Marketing**

El marketing es aquel sistema que ayuda a investigar un mercado para ofrecer valor y dar a conocer el producto o servicio hacia sus clientes con un objetivo de lucro, esta es responsable del estudio del comportamiento de los mercados y de investigar cuáles son las necesidades del consumidor. Las grandes compañías se centran en captar, atraer, retener y fidelizar a los clientes mediante la resolución de problemas y satisfacción de deseos (Troya et al., 2019).

Dentro del marketing tenemos una definición también conocida como marketing mix en esta se detalla cuáles son las características principales del marketing, las cuales son precio, producto, plaza y promoción. El precio tiene que ver con el análisis de valor del producto y los métodos por los cuales es más factible el proceso de cobro, el producto tiene que ver con cuáles son las características que busca el mercado y también contribuye a optimizar procesos dentro de la cadena de suministro, la plaza se refiere al lugar físico o virtual en el cual estará comercializado el producto y cuáles serán sus canales de distribución, por último, la promoción es aquel que tiene que ver con las estrategias que se utilizan para dar a conocer el producto o servicio hacia el mercado consumidor, éstas abarcan todas las estrategias en donde intervenga la promoción publicidad y comunicaciones con el cliente (Vergara et al., 2019).

## **Función de Finanzas**

Éste se encarga principalmente de todo el registro contable de una organización, es aquella que se encarga de revisar y tomar en consideración cuáles son los movimientos de efectivo en todas las áreas de la empresa, es decir, esto funciona se encarga principalmente de controlar todos los recursos tanto financieros como monetarios de la empresa (Molinari et al., 2018, p. 59).

La función financiera principalmente se encarga de la financiación y contabilidad de una organización y dentro de sus funciones tenemos actividades como: captación de recursos financieros, control sobre pagos y cobros, análisis de inversiones, llevar el registro contable de todas las operaciones realizadas, elaboración de todos los documentos contables que puedan ser de utilidad a la dirección (Pillet et al., 2018, p. 162).

## **Contabilidad**

Se definen la contabilidad como aquel sistema de registro de todas las transacciones monetarias de una empresa, en esto se incluyen las ventas, cobros, compras, pagos e inversiones, en donde se muestra el panorama económico-financiero de cualquier negocio (Chávez et al., 2018).

Es un registro en el que se detalla todos los asientos contables, tenemos cinco tipos de cuentas: activos, pasivos, ingreso, gasto y capital. Este tipo de registros son una muy importante fuente de información para una organización porque contribuyen a saber cuál es el coste de producir un producto o un servicio y establecer el precio óptimo al cual se debería vender, permite saber con certeza cuál es el nivel de utilidad que obtenemos, y, en general a saber la situación financiera cada vez que se lo requiera. (Abril et al., 2018, p. 347)

## **Gestión financiera**

La gestión financiera se encarga de realizar el proceso de planificación, organización y control de todas las operaciones contables de la empresa, esto con el fin de utilizar eficientemente los recursos financieros. Algunos de sus objetivos son la obtención de beneficios a largo plazo, aumentar el valor de la empresa en el mercado y mantener la solvencia de la organización (Huacchillo et al., 2020).



La gestión financiera se encarga de organizar los principales estados financieros de una empresa, los cuales son: balance general, estado de pérdidas y ganancias, estado de flujo de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio neto (Valle, 2020).

### **Función de Recurso Humano**

Esta función tiene la tarea principal de seleccionar y reclutar al nuevo personal, en esta parte de la organización se gestiona todo lo relacionado a la organización y formación del personal, así también cómo, el pago de remuneraciones y recompensas (Pillet et al., 2018, p. 163).

Esta función se encarga de todo lo relacionado con la administración del personal tanto el que se encuentra de planta como los nuevos colaboradores, tiene funciones como: reclutamiento del personal, selección y contratación de los nuevos empleados, orientación de los nuevos colaboradores, creación de nóminas, control sobre el horario de trabajo de los colaboradores, higiene y seguridad laboral y crecimiento laboral de sus colaboradores (Molinari et al., 2018, p. 60).

### **Reclutamiento y selección**

El reclutamiento se define como aquel proceso en el que una organización usa al departamento encargado del recurso humano para atraer a los mejores talentos y empleados potenciales (Rodríguez y Calcerrada, 2020). Se identifican distintos tipos de reclutamiento, los cuales se detallarán a continuación:

**Reclutamiento del personal externo:** como bien se entiende esto es buscar talento empresarial fuera de la empresa, es el más usado en día y es posible llevarlo a cabo mediante distintos medios. (Rivera, 2019, p. 62)

**Reclutamiento de personal interno:** en este se analiza cuáles podrían ser los empleados que tienen un desempeño alto requerido para cierto puesto, éstas pueden hacerse a través de evaluaciones de desempeño, recontractación de fuga de talentos y programas de formación. (Rivera, 2019, p. 62)

**Reclutamiento 2.0:** este tipo de reclutamiento hace uso de las herramientas virtuales de reclutamiento y aplicaciones que pueden agilizar todo el proceso de reclutamiento, tienen la ventaja de que sus costes son relativamente bajos y

el tiempo que se invierte en este tipo de reclutamientos es escaso. (Rivera, 2019, p. 63)

### **Formación del personal**

Es un proceso periódico en el que se permite a los colaboradores de una empresa adquirir nuevos conocimientos y aprender habilidades y formas de trabajo que no se han visto antes, permiten que el conocimiento de los integrantes de la empresa sea cada vez más especializado, esto contribuye al desarrollo personal y profesional de los colaboradores. (Vergara et al., 2018, p. 151)

la formación profesional es aquel conjunto de actividades que permiten a una persona desarrollar conocimientos especializados para ejercer sus actividades en un puesto de trabajo determinado, entonces, entre mayor sea su grado de formación, mayor será sus niveles de productividad. Según una investigación de Work Institute en el 2020, aproximadamente el 20% de los empleados renunció a su puesto por falta de oportunidades de crecimiento, de forma que se entiende que el crecimiento profesional y personal de los empleados es crucial para atraer y retener un talento humano especializado. (Palomera et al., 2019, p. 102)

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA

#### 2.1 Métodos

##### *2.1.1 Fundamentación Filosófica*

##### **Investigación Bibliográfica-Documental**

Este tipo de investigación precisa obtener una recopilación de documentos escritos o audiovisuales como libros, revistas académicas, periódicos internacionales o locales, informes, fotografías, grabaciones, filmaciones, entre otras fuentes que se consideran documentales como material principal de apoyo, esto es de utilidad para establecer una memoria de los eventos ocurridos anteriormente (Tonantzin et al., 2018).

Dentro del presente proyecto de investigación se aplicó la investigación bibliográfica-documental, ya que se va a recurrir a documentos como libros, revistas académicas, periódicos y otras formas de información bibliográfica y documental para haber hallado la información teórica necesaria que sustentó la temática de este proyecto.

##### *2.1.2 Diseño de la investigación*

**Correlacional.** Este tipo de investigación generalmente contiene dos variables de estudio en el que se analiza el nivel de correlación de una llamada variable independiente sobre otra llamada variable dependiente, permite determinar si existe influencia de la independiente sobre la dependiente y su grado de variación (Zurita et al., 2018).

Para realizar la investigación correlacional en el caso del presente proyecto se elaboró un instrumento que permitió recabar información acerca de las dos variables de interés, tanto la independiente "administración estratégica" cómo la dependiente "desarrollo empresarial" posteriormente se eligió y aplicó un método para saber si estas dos variables se relacionan entre sí y se midió su nivel de correlación.

##### *2.1.3 Nivel o tipo de investigación*

En el nivel o tipo de investigación tenemos la incidencia de la investigación longitudinal y la transversal.

**Investigación transversal.** Este tipo de investigación se centra en indagar, recabar y analizar datos del estado de una o más variables dentro de un sólo período de tiempo determinado, es decir en este tipo de investigación se recolectan los datos por una única vez y a partir de allí se obtienen resultados susceptibles a interpretación (González y Difabio de Anglat, 2018).

El tipo de investigación desarrollado dentro de este proyecto se inclina hacia la investigación transversal, debido a se recolectan los datos de la población de estudio por una única vez y no se necesita recabar información en otro periodo de tiempo distinto.

## **2.2 Enfoque de la Investigación**

### **Enfoque Cuantitativo**

Este enfoque es un procedimiento en el que se busca entender y examinar comportamientos de una población de estudio, fenómenos dentro de un grupo específico, sujetos o eventos posibles, mediante la recolección de datos que hace posible a un investigador examinar cuantitativamente comportamientos, opiniones o inclusive expectativas de la población de estudio. Con esto, se obtiene datos los cuales son sujetos de interpretación y finalmente se obtienen conclusiones que son medidas de forma estadística (Rasinger, 2020).

El enfoque cuantitativo que se usó en esta investigación se encausó en dar uso a las herramientas y técnicas para recolectar datos con el fin de analizarlos y posteriormente poder comprobar una hipótesis o dar respuesta a una interrogante y en el caso de este proyecto, establecer si en realidad existe relación entre las dos variables de estudio las cuales son administración estratégica y desarrollo empresarial.

## **2.3 Alcance**

### **2.3.1 Inductivo**

La presente investigación presentó un alcance inductivo ya que lo que se buscó ir de lo particular, que fue el estudio de cada una de las 257 MiPymes ambateñas del sector textil, hacia lo general que es determinar si existe influencia del uso de la administración estratégica dentro de su desarrollo empresarial, como consecuencia de esto se comprueba o descarta de la hipótesis planteada.

### 2.3.2 Territorial

Esta investigación será realizada a todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que pertenecen al sector textil únicamente de la ciudad de Ambato.

### 2.4 Modalidad

Las encuestas serán efectuadas de forma presencial a los dueños de las MiPymes de la ciudad de Ambato.

### 2.5 Población Y Muestra

**Población.** La población es el conjunto universo de objetos o individuos con características en común, es decir, presentan actitudes, hábitos, posición geográfica o incluso cultura en común. Generalmente por tratarse de un conjunto total, este suele tener un número elevado de integrantes (Robles, 2019).

Para el establecer el numero de la población de estudio se realizará una segmentación de mercado.

**Tabla 1**

*Segmentación de mercado*

<b>Tipo de variable</b>	<b>Variable</b>	<b>Dato</b>	<b>Fuente</b>	<b>Año</b>
<b>Geográfica</b>	Empresas Ecuador	846.265	INEC	2020
<b>Geográfica</b>	Empresas Zona 3	96.640	INEC	2020
<b>Geográfica</b>	Empresas provincia de Tungurahua	39.608	INEC	2020
<b>Geográfica</b>	Empresas cantón Ambato	28.511	INEC	2020
<b>Geográfica</b>	Empresas sector manufacturero cantón Ambato (8.41%)	2.398	INEC	2021

<b>Geográfica</b>	Empresas sector textil cantón	783	INEC	2021
	Ambato (32.66%)			
<b>Geográfica</b>	MiPymes sector textil cantón	780	INEC	2021
	Ambato (99.7%)			

*Nota:* En la Tabla 1 se muestra como está diferenciado el segmento de interés, son un total de 780 MiPymes del sector textil en la ciudad de Ambato y en base a esta se realiza el cálculo de la muestra.

**Muestra.** Es el subgrupo o parte del universo o población en la que se realiza el estudio. Hay programas que recuperan la cantidad de componentes en una muestra, como fórmulas, lógica, etc., que se discutirán más adelante. La muestra es una parte representativa de la población (Robles, 2019).

Para el cálculo de la muestra se utiliza una fórmula que permitirá calcular a cuantas personas debe estar dirigido el cuestionario.

### **Ecuación 1**

*Fórmula de la muestra*

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2p * q}$$

**Dónde:**

$n =$  Muestra

$Z =$  Nivel de confianza

$p =$  Probabilidad de éxito

$q =$  Probabilidad de fracaso

$N =$  Tamaño de la población

$e =$  Precisión (error máximo admisible en termino de error)

*Nota:* Con el uso de la Ecuación 1 se va a calcular el espacio muestral de la población

$$Z (95\%) = 1.96$$

$$p (50\%) = 0.5$$

$$q (50\%) = 0.5$$

$$N = 780$$

$$e (5\%) = 0.05$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 780}{(0.05)^2 * (780 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 257$$

A partir de esto, se seleccionaron mediante un muestreo aleatorio simple las empresas que van a ser encuestadas. Para proceder con su aplicación se tomará en cuenta las empresas inscritas y registradas en el directorio del SRI como microempresas, pequeñas y medianas empresas.

### **1.6 Técnica de Recolección de Datos**

La técnica que se empleó para la recolección de información fue la encuesta y el instrumento utilizado para aplicar esta técnica fue el cuestionario.

**Encuesta.** La encuesta es aquella técnica que está basada en el uso de herramientas como el cuestionario para recabar datos de una población o muestra de estudio. La aplicación de estas encuestas siempre brinda información de gran valor acerca del comportamiento, actitud y opinión del público de interés (Feria et al., 2020).

En este proyecto se dio uso de la técnica de la encuesta en donde fue posible el acercamiento hacia las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato y dependió del tamaño de la población de estudio (dato que se segmentó a continuación) se calculó una muestra a la cual fue aplicada esta técnica.

### **1.7 Instrumento**

**Cuestionario.** El cuestionario es el instrumento de la técnica de la encuesta que contiene una serie de preguntas cronológicamente organizadas cuya finalidad está en recopilar información del grupo de interés, estas preguntas dentro de este instrumento suelen ser de carácter abiertas o cerradas, pero generalmente al momento en que se le

aplica hacia una investigación cuantitativa estas preguntas suelen ser cerradas lo que permite su análisis e interpretación posterior (Feria et al., 2020).

El instrumento utilizado para aplicar la técnica de la encuesta dentro de este proyecto de investigación fue el cuestionario, éste contuvo un total de 18 preguntas ordinales (9 preguntas por cada variable) que respetaron una Escala de Likert de cinco niveles (**Ver Anexo 5**), las cuales estuvieron dirigidas hacia la muestra del estudio. Con la ayuda de este instrumento fue posible realizar una tabulación de los datos e interpretación de estos.

El instrumento fue validado en primera instancia por el método de validación por expertos y posteriormente se comprobó su validez mediante Alpha de Cronbach.

### **Validación por expertos**

El instrumento fue sometido a la opinión de tres expertos en el tema de estudio y se colocó a consideración de los expertos las preguntas del cuestionario para que colocaran una ponderación a cada una de ella de acuerdo con la siguiente escala:

**Tabla 2**

*Escala de calificación*

<b>Considerando que:</b>
<b>0 = Deficiente</b>
<b>1 = Regular</b>
<b>2 = Bueno</b>
<b>3 = Excelente</b>

*Nota:* Se presenta la escala utilizada para el cálculo de la validación por expertos.

### **Cálculo V de Aiken**

Se utilizó la siguiente fórmula para calcular la confiabilidad por cada ítem puesto a consideración de los expertos:

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

**Donde:**

S: Suma de respuestas afirmativas



n= Número de jueces

c= Número de valores de la escala de evaluación

**Tabla 3**

*Validación por expertos*

VALIDACIÓN V DE AIKEN							
Aspectos	Afirmaciones (S)	Expertos (n)	Opciones (c)	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Validación
Ítem 1	7	3	4	3	2	2	0.78
Ítem 2	9	3	4	3	3	3	1.00
Ítem 3	8	3	4	3	3	2	0.89
Ítem 4	8	3	4	3	3	2	0.89
Ítem 5	6	3	4	2	2	2	0.67
Ítem 6	7	3	4	2	3	2	0.78
Ítem 7	5	3	4	2	1	2	0.56
Ítem 8	8	3	4	3	2	3	0.89
Ítem 9	8	3	4	3	2	3	0.89
Ítem 10	9	3	4	3	3	3	1.00
Ítem 11	7	3	4	2	2	3	0.78
Ítem 12	9	3	4	3	3	3	1.00
Ítem 13	8	3	4	3	2	3	0.89
Ítem 14	8	3	4	3	2	3	0.89
Ítem 15	7	3	4	2	3	2	0.78
Ítem 16	8	3	4	3	3	2	0.89
Ítem 17	7	3	4	2	3	2	0.78
Ítem 18	8	3	4	2	3	3	0.89
PROMEDIO (V)							0.85

*Nota:* Resultados de la validación por expertos de cada uno de los aspectos de la encuesta.

$$V = 0.85$$

Según Ecurra (2018) el coeficiente V de Aiken puede obtener valores entre 0 y 1 y entre más cercano este el valor de V de 1, mayor nivel de confiabilidad presenta. Considerando que  $V = 0,85$  se puede decir que el cuestionario es apto para aplicarlo a la muestra, se aceptó la validación por expertos y se ejecutó otro tipo de validación con el fin de garantizar la veracidad de los datos recabados.

## Validación Alpha de Cronbach

IBM SPSS Statistics es una plataforma de software que permite procesar datos estadísticos, en donde es posible el ingreso de variables de estudio para realizar en cálculos y procedimientos estadísticos avanzados los cuales garantizan un nivel de precisión alta para efectuar una toma de decisiones correcta.

Para la validación del instrumento por el método Alpha de Cronbach, fue necesario efectuar una prueba piloto al 10% de la muestra, es decir, en este caso se realizaron las encuestas a 26 propietarios o directivos de las MiPymes y posteriormente se aplicó a la totalidad de la muestra.

Según la prueba efectuada los resultados representan lo siguiente:

**Tabla 4**

*Resumen del procesamiento del 10% de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	26	100.0
	Excluidos	0	.0
	Total	26	100.0

*Nota:* La Tabla 4 muestra que fueron procesados 26 casos

**Tabla 5**

*Fiabilidad Alpha de Cronbach 10%*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.968	18

*Nota:* La Tabla 5 muestra que el instrumento procesado con el 10% tiene una fiabilidad de 0.968.

Se pudo visualizar que el instrumento presentó una confiabilidad del 0.968, lo que da a entender que el instrumento presenta una confiabilidad alta, lo que brindó un indicio para aplicarlo a la totalidad de la muestra.

## 1.8 Hipótesis

$H_0$ = La aplicación de la administración estratégica **NO** se relaciona con el desarrollo empresarial que presentan las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.

$H_1$ = La aplicación de la administración estratégica **SÍ** se relaciona con el desarrollo empresarial que presentan las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1 Análisis y discusión de los resultados.

##### Pregunta 1

**Tabla 6**

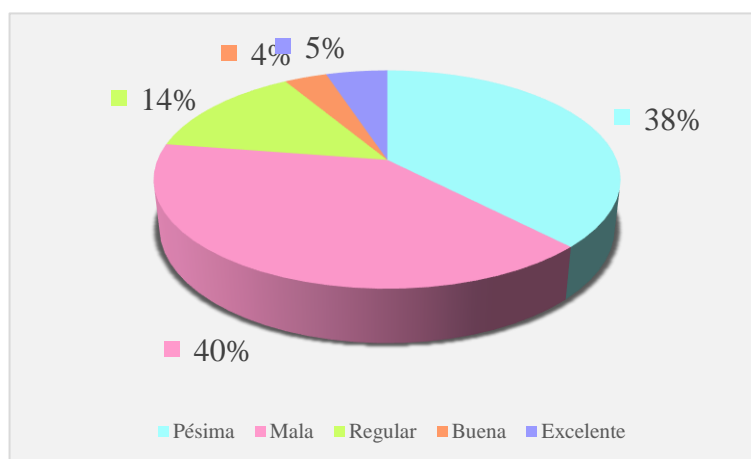
*¿Qué nivel metodológico tiene su misión y visión?*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Pésimo	97	38%	97	38%
Malo	102	40%	199	77%
Regular	36	14%	235	91%
Buena	9	4%	244	95%
Excelente	13	5%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 6 tiene los resultados de la pregunta 1 sobre el nivel metodológico e la misión y visión.

**Figura 1**

*¿Qué nivel de aplicación tiene su misión y visión?*



*Nota:* En la Figura 1 se muestra los resultados de la pregunta 1

Dentro de las MiPymes del sector textil se puede evidenciar que, de la totalidad de la muestra, es decir, las 257 empresas, el 38% (97 empresas) posee un nivel de aplicación de su misión y visión pésimo, que el 40% (102 empresas) tiene un nivel malo, el 14% (36 empresas) tiene una aplicación regular, el 4% (9 empresas) un nivel bueno y tan solo un 5% (13 empresas) un nivel excelente.

Se puede evidenciar que, según la encuesta realizada, el nivel de aplicación de la misión y visión de las MiPymes de la ciudad de Ambato es malo, lo que nos da a entender que estas empresas textiles necesitan establecer su atención sobre la elaboración de una misión y visión que sea realista y alcanzable.

## Pregunta 2

**Tabla 7**

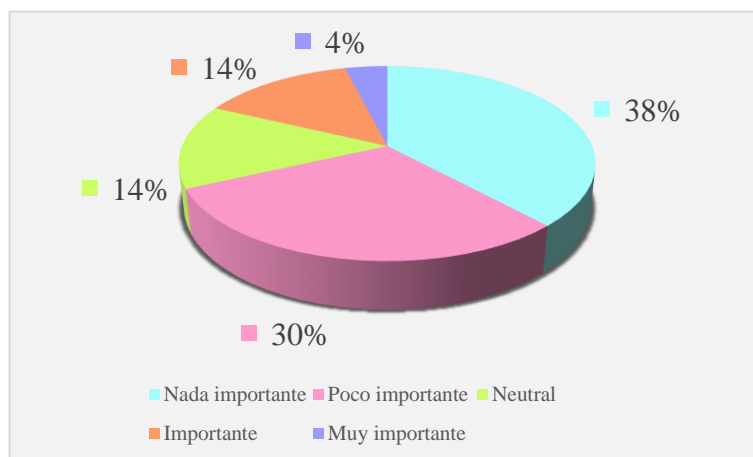
*¿Cuál es el nivel de importancia de los valores empresariales en su empresa?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nada importante	98	38%	98	38%
Poco importante	77	30%	175	68%
Neutral	36	14%	211	82%
Importante	36	14%	247	96%
Muy importante	10	4%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 7 tiene los resultados de la pregunta 2

**Figura 2**

*¿Cuál es el nivel de importancia de los valores empresariales en su empresa?*



*Nota:* En la Figura 2 se muestra los resultados de la pregunta 2

Dentro de las MiPymes del sector textil ambateñas se puede evidenciar que el 38% (98 empresas) considera que los valores empresariales no son nada importantes, el 30% (77 empresas) son muy poco importantes, el 14% (36 empresas) se mantiene neutral, el 14% (36 empresas) los considera importantes y el 4% (10 empresas) los consideran muy importantes.

Dentro de la totalidad de MiPymes, las empresas que consideran que los valores empresariales son nada importantes son el 38% que es un porcentaje bastante alto, esto se debe a que en muchas de las empresas no se posee valores empresariales claramente definidos, lo que da a entender que este tipo de empresas deben esforzarse por establecer valores en su empresa y socializarlos a los trabajadores.

### Pregunta 3

**Tabla 8**

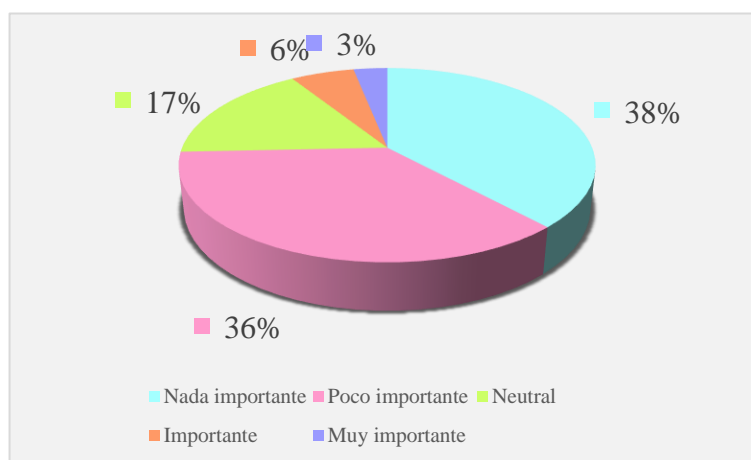
*¿Cuál es la importancia de las políticas organizacionales dentro de su empresa?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nada importante	98	38%	98	38%
Poco importante	93	36%	191	74%
Neutral	43	17%	234	91%
Importante	15	6%	249	97%
Muy importante	8	3%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 8 tiene los resultados de la pregunta 3

**Figura 3**

*¿Cuál es la importancia de las políticas organizacionales dentro de su empresa?*



*Nota:* En la Figura 3 se muestra los resultados de la pregunta 3

### Análisis y discusión de resultados

Las MiPymes que consideran nada importante poseer políticas empresariales dentro de su empresa son el 38% (98 empresas), otras consideran que son poco importantes con el 36% (93 empresas), aquellas que se mantienen neutrales con el 17% (43 empresas), las que consideran que son importantes son el 6% (15 empresas) y finalmente, las que consideran que son muy importantes representan el 3% (8

empresas). Al igual que en el cuestionamiento anterior, debido a que el porcentaje de las empresas que consideran que las políticas organizacionales son nada importantes es el 38%, estas deben ponerle atención, desarrollar políticas y aplicarlas.

#### Pregunta 4

**Tabla 9**

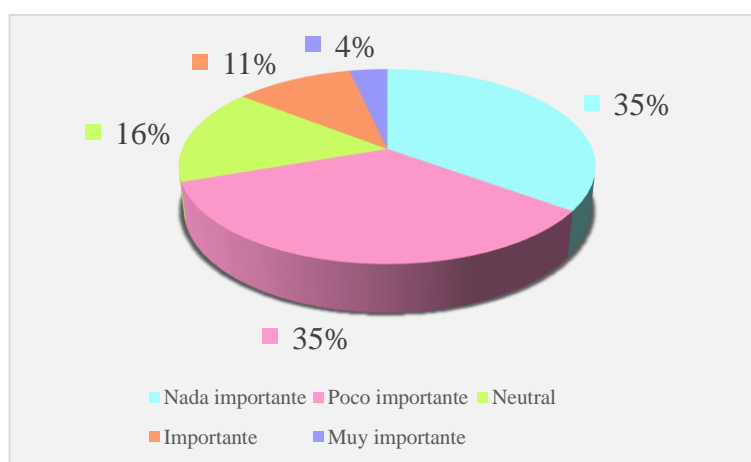
*¿Qué nivel de importancia representa para usted realizar un análisis FODA en su empresa?*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Nada importante	90	35%	90	35%
Poco importante	89	35%	179	70%
Neutral	41	16%	220	86%
Importante	28	11%	248	96%
Muy importante	9	4%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 9 tiene los resultados de la pregunta 4

**Figura 4**

*¿Qué nivel de importancia representa para usted realizar un análisis FODA en su empresa?*



*Nota:* En la Figura 4 se muestra los resultados de la pregunta 4



## Análisis y discusión de resultados

Dentro de las MiPymes del sector textil ambateñas se puede evidenciar que el 35% (90 empresas) considera que realizar un análisis FODA no son nada importantes, el 35% (89 empresas) son poco importantes, el 16% (41 empresas) se mantiene neutral, el 11% (28 empresas) los considera importantes y el 4% (9 empresas) los consideran muy importantes.

El análisis FODA es de vital importancia para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del entorno empresarial y se puede notar que la mayoría de las MiPymes del sector textil concuerdan con que realizarlo no es nada importante y otra gran mayoría concluye es un análisis poco importante, son pocas las empresas que le dedican tiempo analizar su entorno interno y externo, de forma que al no contar con un análisis FODA se ignora información valiosísima para el crecimiento empresarial.

### Pregunta 5

**Tabla 10**

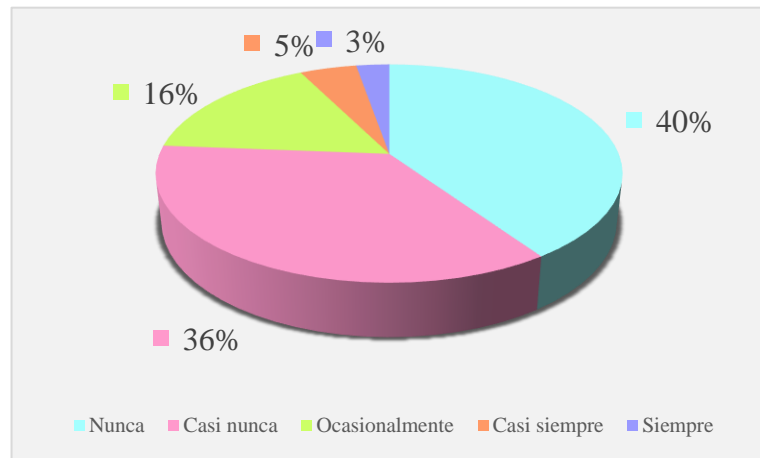
*¿Con qué frecuencia usted aplica la cadena de valor como análisis interno?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nunca	104	40%	104	40%
Casi nunca	92	36%	196	76%
Ocasionalmente	42	16%	238	93%
Casi siempre	12	5%	250	97%
Siempre	7	3%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 10 tiene los resultados de la pregunta 5

**Figura 5**

*¿Con qué frecuencia usted aplica la cadena de valor como análisis interno?*



*Nota:* En la Figura 5 se muestra los resultados de la pregunta 5

La frecuencia con la que las MiPymes usan la cadena de valor como método de análisis interno son los siguientes: 40% (104 empresas) quienes nunca la han usado, 36% (92 empresas) seleccionaron casi nunca, 16% (42 empresas) ocasionalmente, 5% (12 empresas) casi siempre y 3% (9 empresas) siempre la usan.

Al identificar que la mayoría de las empresas nunca o casi nunca han utilizado la cadena de valor como un método de análisis interno, se puede destacar que dentro de las MiPymes se deben implementar diferentes tipos de análisis que permitan determinar el correcto funcionamiento interno de la organización.

## Pregunta 6

**Tabla 11**

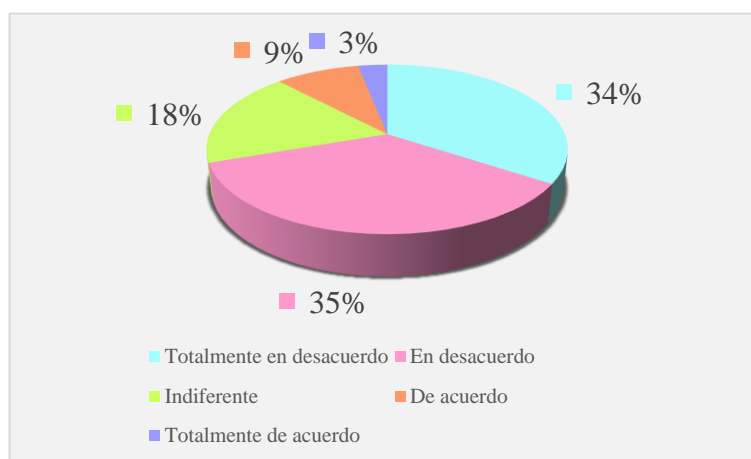
*¿Qué grado de acuerdo tiene con respecto al uso de la herramienta PESTEL para análisis externo en su empresa?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Totalmente en desacuerdo	88	34%	88	34%
En desacuerdo	91	35%	179	70%
Indiferente	47	18%	226	88%
De acuerdo	23	9%	249	97%
Totalmente de acuerdo	8	3%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 11 tiene los resultados de la pregunta 6

**Figura 6**

*¿Qué grado de acuerdo tiene con respecto al uso de la herramienta PESTEL para análisis externo en su empresa?*



*Nota:* En la Figura 6 se muestra los resultados de la pregunta 6

Se les planteó a los propietarios de las MiPymes en que grado están de acuerdo con utilizar la herramienta PESTEL como método de análisis externo de su empresa y los resultados fueron los siguientes: los que están totalmente en desacuerdo ese el 34%

(88 empresas), aquellos que están en desacuerdo son el 35% (91 empresas), quienes se muestran indiferentes ante el planteamiento son el 18% (47 empresas), quienes están de acuerdo son el 9% (23 empresas) y quienes se encuentran totalmente de acuerdo son el 3% (8 empresas).

Debido a que se evidencia que mayor parte de los encuestados están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que el análisis PESTEL es un método viable para realizar un análisis externo, entonces es necesario que este tipo de empresas sí esmeren por contar con instrumentos de análisis externo para poder identificar claramente cuáles son sus amenazas y oportunidades.

### **Pregunta 7**

**Tabla 12**

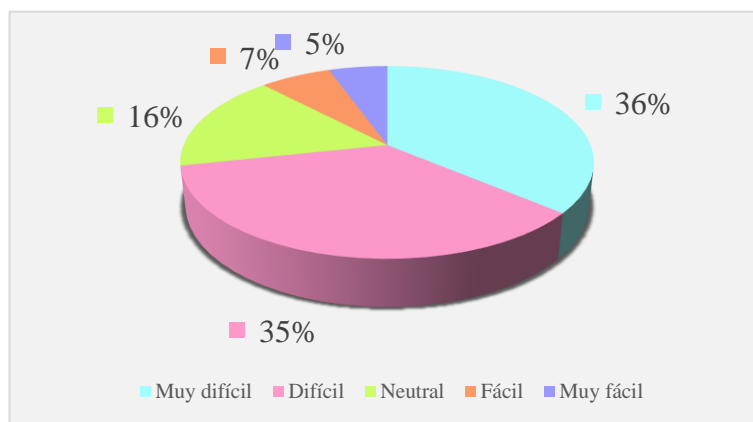
*¿Qué nivel de complejidad tiene alcanzar los objetivos empresariales planteados?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Muy difícil	93	36%	93	36%
Difícil	91	35%	184	72%
Neutral	42	16%	226	88%
Fácil	17	7%	243	95%
Muy fácil	14	5%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 12 tiene los resultados de la pregunta 7

**Figura 7**

*¿Qué nivel de complejidad tiene alcanzar los objetivos empresariales planteados?*



*Nota:* En la Figura 7 se muestra los resultados de la pregunta 7

En la pregunta 7 se planteó qué nivel de complejidad tienen alcanzar los objetivos empresariales planteados en lo que se puede evidenciar que el 36% (93 empresas) opina que son muy difíciles, el 35% (91 empresas) considera que son difíciles, el 16% (42 empresas) se mantiene neutral, el 7% (17 empresas) mencionan que son fáciles de alcanzar y el 5% (14 empresas) que son muy fáciles de alcanzar.

Se puede notar que existe algún tipo de error al momento de plantear los objetivos empresariales, ya que en la mayoría de las empresas considera que sus objetivos son difíciles o muy difíciles de alcanzar. Debido a que los objetivos son planteados en la planificación, se evidencia que se debe trabajar un poco más en la planificación de este tipo de empresas.

## Pregunta 8

**Tabla 13**

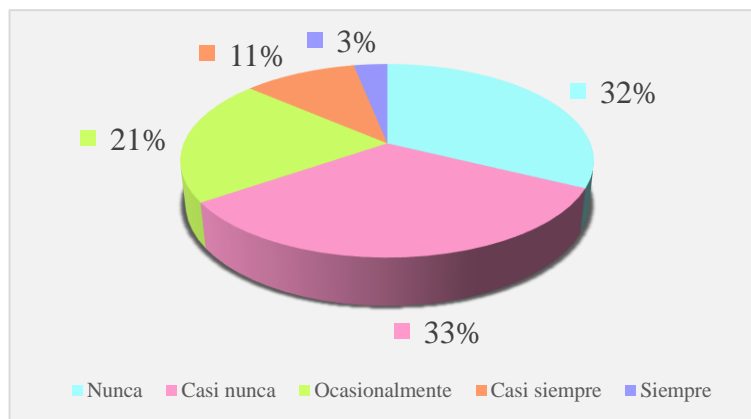
*¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nunca	83	32%	83	32%
Casi nunca	85	33%	168	65%
Ocasionalmente	54	21%	222	86%
Casi siempre	27	11%	249	97%
Siempre	8	3%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 13 tiene los resultados de la pregunta 8

**Figura 8**

*¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos?*



*Nota:* En la Figura 8 se muestra los resultados de la pregunta 8

La frecuencia con la que las MiPymes ambateñas usan un plan de acción que les permite la consecución de objetivos son los siguientes: 37% (95 empresas) quienes nunca la han usado, 33% (85 empresas) seleccionaron casi nunca, 17% (43 empresas) ocasionalmente, 10% (26 empresas) casi siempre y 3% (8 empresas) siempre la usan.

Al igual que en preguntas anteriores, se puede decir que gran parte de las MiPymes de Ambato nunca o casi nunca elaboran un plan detallado para estructurar la forma en la que se cumplirán los objetivos empresariales planteados.

### Pregunta 9

**Tabla 14**

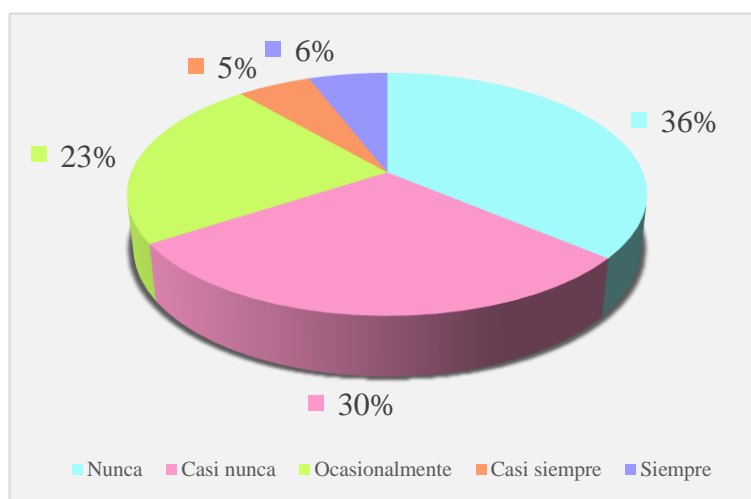
*¿Con qué frecuencia es evaluado el cumplimiento de objetivos?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nunca	93	36%	93	36%
Casi nunca	76	30%	169	66%
Ocasionalmente	59	23%	228	89%
Casi siempre	14	5%	242	94%
Siempre	15	6%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 14 tiene los resultados de la pregunta 9

**Figura 9**

*¿Con qué frecuencia es evaluado el cumplimiento de objetivos?*



*Nota:* En la Figura 9 se muestra los resultados de la pregunta 9

La frecuencia con la que las MiPymes evalúan el cumplimiento de los objetivos son los siguientes: 36% (93 empresas) quienes nunca lo han hecho, 30% (76 empresas)

seleccionaron casi nunca, 23% (59 empresas) ocasionalmente, 5% (14 empresas) casi siempre y 6% (15 empresas) siempre los evalúan.

La mayoría de las MiPymes del sector textil nunca y casi nunca evalúan sus objetivos empresariales, cabe mencionar que los objetivos son aquellos que contribuyen a determinar el camino que seguirá una empresa, de forma que se debe prestar especial atención para dar seguimiento a los objetivos y buscar la forma de mejora.

### **Pregunta 10**

**Tabla 15**

*¿Dentro de su empresa en qué medida se aplica las habilidades directivas interpersonales?*

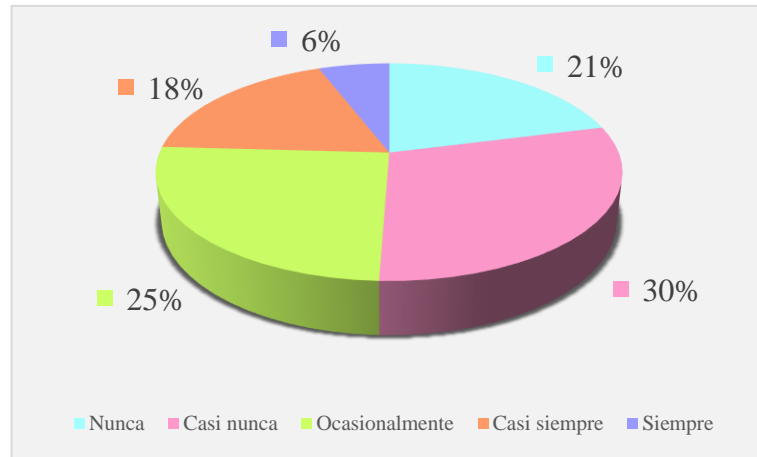
	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nunca	54	21%	54	21%
Casi nunca	76	30%	130	51%
Ocasionalmente	65	25%	195	76%
Casi siempre	47	18%	242	94%
Siempre	15	6%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 15 tiene los resultados de la pregunta 10



**Figura 10**

*¿Dentro de su empresa en qué medida se aplica las habilidades directivas interpersonales?*



*Nota:* En la Figura 10 se muestra los resultados de la pregunta 10

La frecuencia con la que las MiPymes se aplican las habilidades directivas es del 21% (54 empresas) quienes nunca la han usado, 30% (76 empresas) seleccionaron casi nunca, 25% (65 empresas) ocasionalmente, 18% (46 empresas) casi siempre y 6% (15 empresas) siempre la usan.

En el caso de la aplicación de habilidades directivas se puede decir que mayormente nunca se aplica, casi nunca y ocasionalmente, de modo que en la gran parte de todas las MiPymes textiles no aplican las habilidades directivas, esto podría influir sobre el desempeño de los trabajadores.

## Pregunta 11

**Tabla 16**

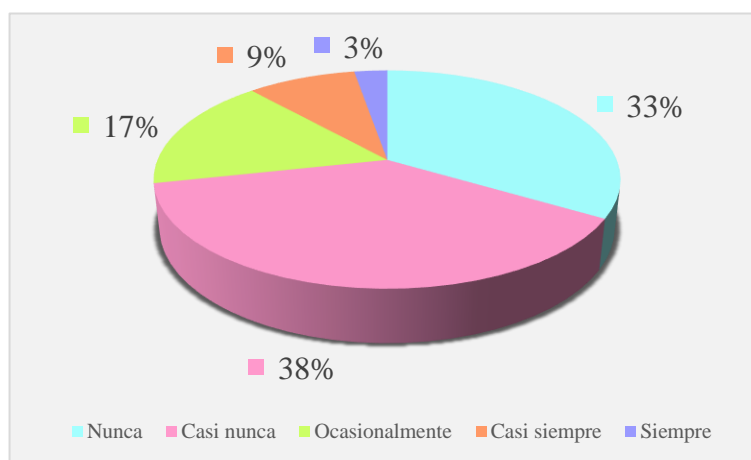
*¿Con qué frecuencia se cumplen los objetivos planteados?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nunca	86	33%	86	33%
Casi nunca	98	38%	184	72%
Ocasionalmente	43	17%	227	88%
Casi siempre	23	9%	250	97%
Siempre	7	3%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 16 tiene los resultados de la pregunta 1

**Figura 11**

*¿Con qué frecuencia se cumplen los objetivos planteados?*



*Nota:* En la Figura 11 se muestra los resultados de la pregunta 11

Las MiPymes textiles ambateñas toman decisiones en base a los objetivos planteados con la siguiente frecuencia: 33% (86 empresas) quienes nunca la han usado, 38% (98 empresas) seleccionaron casi nunca, 17% (43 empresas) ocasionalmente, 9% (23 empresas) casi siempre y 3% (7 empresas) siempre la usan.

La toma de decisiones en este tipo de empresas resulta ser inefectiva ya que no se toman en cuenta, en su mayoría, los objetivos planteados en la planificación.

## Pregunta 12

**Tabla 17**

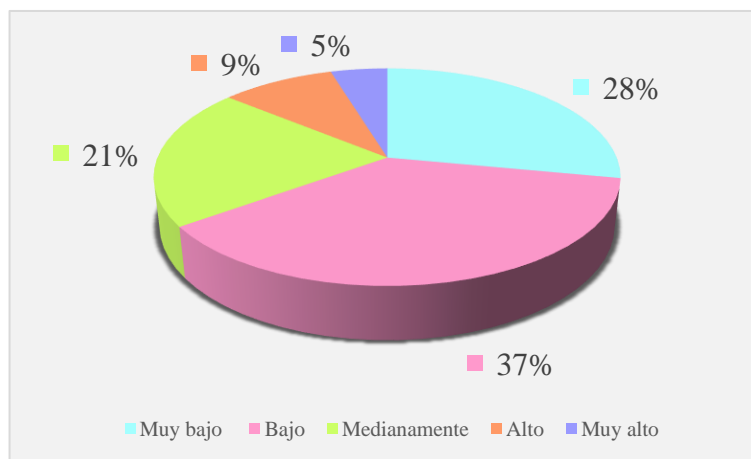
*¿En qué nivel usted considera que la empresa invierte en investigación y desarrollo de sus productos?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Muy bajo	72	28%	72	28%
Bajo	95	37%	167	65%
Medianamente	54	21%	221	86%
Alto	24	9%	245	95%
Muy alto	12	5%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 17 tiene los resultados de la pregunta 12

**Figura 12**

*¿En qué nivel usted considera que la empresa invierte en investigación y desarrollo de sus productos?*



*Nota:* En la Figura 12 se muestra los resultados de la pregunta 12

El nivel en el que las empresas invierten en investigación y desarrollo es 28% (72 empresas) consideran que es muy bajo, el 37% (95 empresas) es bajo, el 21% (54 empresas) es medianamente, el 9% (24 empresas) considera que es bajo y el 5% (12 empresas) es muy alto.

Se puede notar que en Investigación y Desarrollo de la mayoría de las empresas de este estudio invierten muy poco, por lo que, pueden presentar complicaciones en la adaptación e innovación de sus productos en un mercado actualmente globalizado.

### Pregunta 13

**Tabla 18**

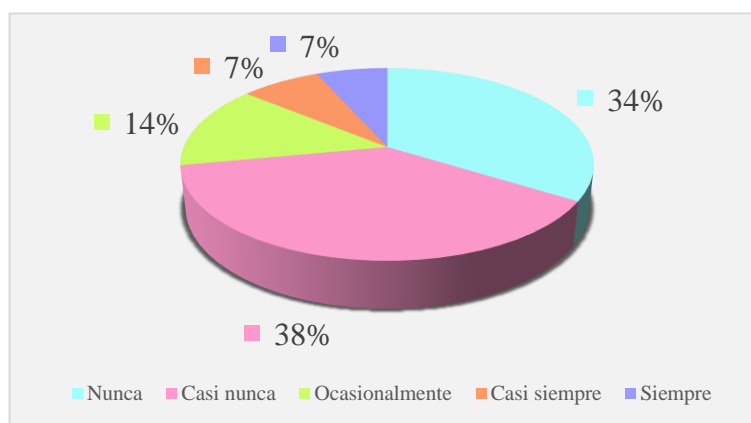
*¿Con qué frecuencia se realizan controles sobre la calidad del producto?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nunca	87	34%	87	34%
Casi nunca	98	38%	185	72%
Ocasionalmente	36	14%	221	86%
Casi siempre	19	7%	240	93%
Siempre	17	7%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 18 tiene los resultados de la pregunta 13

**Figura 13**

*¿Con qué frecuencia se realizan controles sobre la calidad del producto?*



*Nota:* En la Figura 13 se muestra los resultados de la pregunta 13

## Pregunta 14

**Tabla 19**

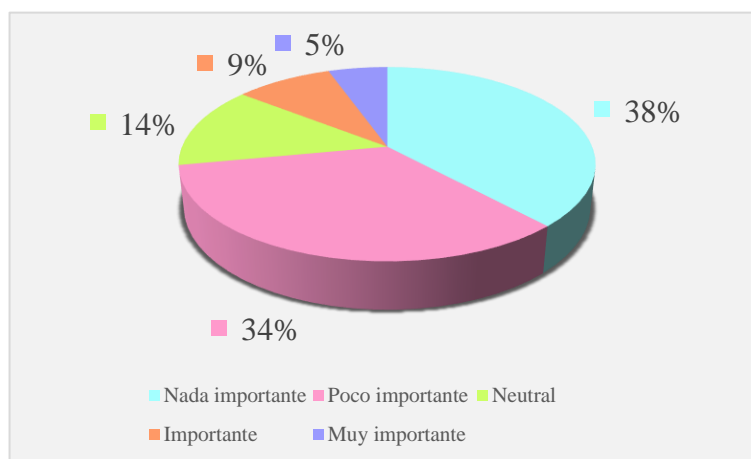
*¿Qué nivel de importancia tiene la retroalimentación de sus clientes sobre el producto de la empresa?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nada importante	98	38%	98	38%
Poco importante	87	34%	185	72%
Neutral	35	14%	220	86%
Importante	23	9%	243	95%
Muy importante	14	5%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 19 tiene los resultados de la pregunta 14

**Figura 14**

*¿Qué nivel de importancia tiene la retroalimentación de sus clientes sobre el producto de la empresa?*



*Nota:* En la Figura 14 se muestra los resultados de la pregunta 14

Dentro de las MiPymes del sector textil ambateñas se puede evidenciar que el 38% (98 empresas) considera que realizar una retroalimentación de la percepción de sus clientes sobre el producto entregado es nada importante, el 34% (87 empresas) opina que es poco importante, el 14% (35 empresas) se mantiene neutral, el 9% (23 empresas) lo considera importante y el 5% (14 empresas) lo considera muy importante.

Vemos que gran parte de la muestra de estudio opina que colocar su atención sobre el servicio al cliente es algo muy poco importante, sin embargo, se sabe que para que una empresa mejore sus productos, es necesario la retroalimentación por parte de los consumidores.

### Pregunta 15

**Tabla 20**

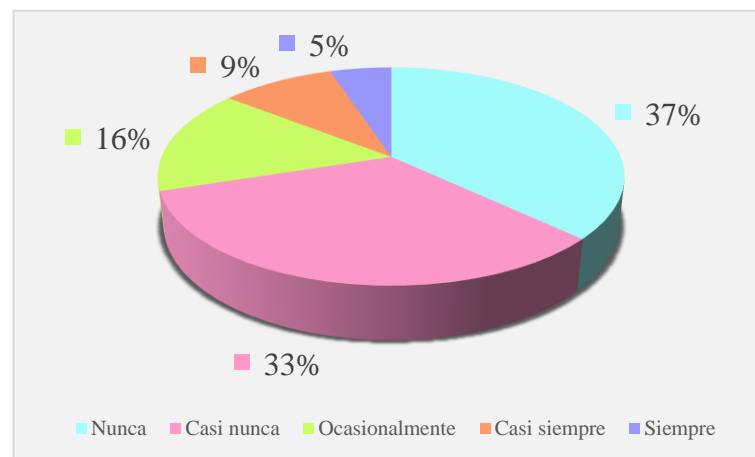
*¿Con qué frecuencia se realiza propagando por medios publicitarios?*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	95	37%	95	37%
Casi nunca	85	33%	180	70%
Ocasionalmente	40	16%	220	86%
Casi siempre	24	9%	244	95%
Siempre	13	5%	257	100%
<b>TOTAL</b>	257	100%		

*Nota:* En la Tabla 20 tiene los resultados de la pregunta 15

**Figura 15**

*¿Con qué frecuencia se realiza propagando por medios publicitarios?*



*Nota:* En la Figura 15 se muestra los resultados de la pregunta 15

Se cuestionó a los dueños de las MiPymes la frecuencia con la que utilizan los medios publicitarios para promocionar sus productos, los resultados mostraron que un 37%

(95 empresas) nunca han utilizado este tipo de publicidad, un 33% (85 empresas) casi nunca la han utilizado, 16% (40 empresas) ocasionalmente, 9% (24 empresas) casi siempre y tan solo un 5% (13 empresas) siempre lo usa.

Los mayores porcentajes indican que nunca y casi nunca se utilizan los medios publicitarios como método para promocionar sus productos, tan solo 13 empresas siempre las usan, lo que indica que este tipo de empresas no concentran sus esfuerzos en implementar alguna forma de promocionar sus productos finales.

### Pregunta 16

**Tabla 21**

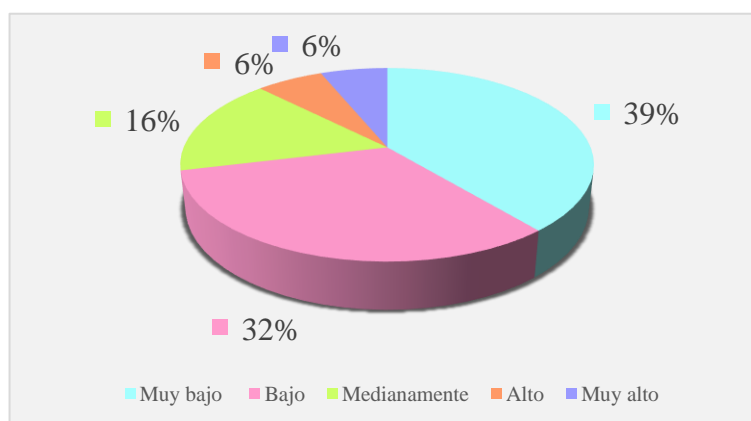
*¿En qué medida es efectivo es el sistema de contabilidad de la organización?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Muy bajo	100	39%	100	39%
Bajo	83	32%	183	71%
Medianamente	42	16%	225	88%
Alto	16	6%	241	94%
Muy alto	16	6%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 21 tiene los resultados de la pregunta 16

**Figura 16**

*¿En qué medida es efectivo es el sistema de contabilidad de la organización?*



*Nota:* En la Figura 16 se muestra los resultados de la pregunta 16

Se puede notar el nivel de efectividad de la contabilidad dentro de este tipo de empresas es en el 39% (100 empresas) muy bajo, en el 32% (83 empresas) es bajo, el 16% (42 empresas) es medianamente efectivo, en el 6% (16 empresas) es alto y en el 6% restante (16 empresas) es muy alto.

Se pudo constatar que la mayor parte de empresas no tienen un sistema de contabilidad efectivo o es muy inefectivo, de forma que esto conlleva a que existan complicaciones dentro de la gestión financiera de las MiPymes del sector textil

### Pregunta 17

**Tabla 22**

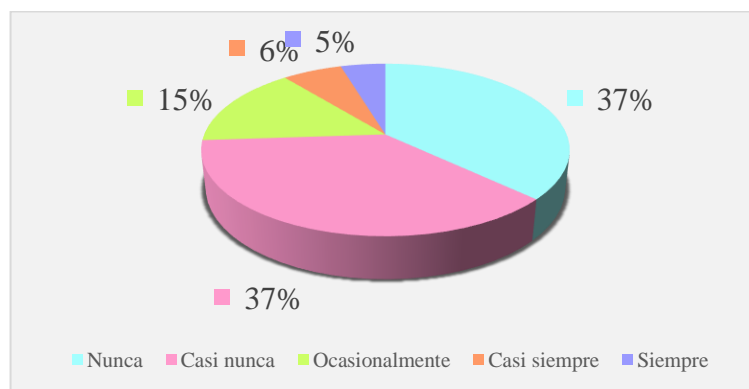
*¿Con qué frecuencia se ejecutan planes de reclutamiento del personal dentro de su empresa?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nunca	95	37%	95	37%
Casi nunca	95	37%	190	74%
Ocasionalmente	39	15%	229	89%
Casi siempre	16	6%	245	95%
Siempre	12	5%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 22 tiene los resultados de la pregunta 17

**Figura 17**

*¿Con qué frecuencia se ejecutan planes de reclutamiento del personal dentro de su empresa?*



*Nota:* En la Figura 17 se muestra los resultados de la pregunta 17



La frecuencia con la que las MiPymes ejecutan planes de reclutamiento de personal dentro de su empresa son los siguientes: 37% (95 empresas) quienes nunca la han usado, 37% (95 empresas) seleccionaron casi nunca, 15% (39 empresas) ocasionalmente, 6% (16 empresas) casi siempre y 5% (12 empresas) siempre la usan.

En la mayoría de las empresas de esta categoría nunca se usan o casi nunca se usan planes para reclutar personal especializado para cada puesto laboral, de forma que no cuentan con un personal altamente calificado.

### Pregunta 18

**Tabla 23**

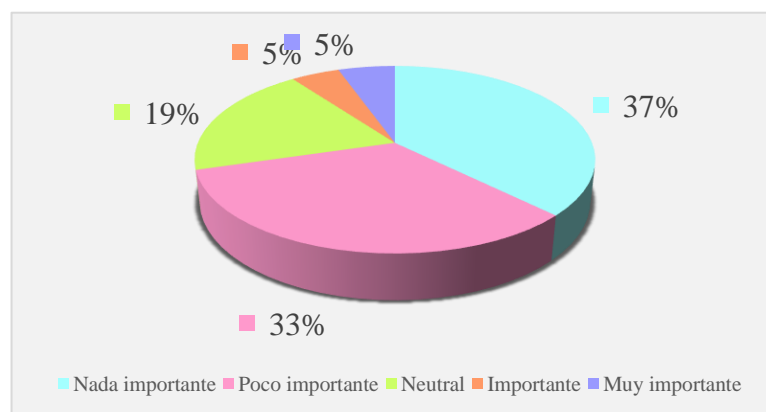
*¿Qué nivel de importancia tiene la capacitación al personal en su empresa?*

	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta Acumulada</b>	<b>Frecuencia Relativa Acumulada</b>
Nada importante	96	37%	96	37%
Poco importante	85	33%	181	70%
Neutral	50	19%	231	90%
Importante	12	5%	243	95%
Muy importante	14	5%	257	100%
<b>TOTAL</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>		

*Nota:* En la Tabla 23 tiene los resultados de la pregunta 18

**Figura 18**

*¿Qué nivel de importancia tiene la capacitación al personal en su empresa?*



*Nota:* En la Figura 18 se muestra los resultados de la pregunta 18

Dentro de las MiPymes del sector textil ambateñas se puede evidenciar que el 37% (96 empresas) considera que capacitar a su personal es nada importante, el 33% (85 empresas) es poco importante, el 19% (50 empresas) se mantiene neutral, el 5% (12 empresas) lo considera importante y el 5% (14 empresas) lo considera muy importante.

Capacitar al personal es un asunto de menor importancia para la mayoría de MiPymes, sin embargo, como en el marco teórico se menciona, estas capacitaciones permiten que, además de que los trabajadores puedan realizar su trabajo de forma especializada, éstos también sientan que la empresa también se preocupa por su crecimiento personal, intelectual y empresarial.

### 3.2 Verificación de hipótesis

Para determinar que método fue el idóneo para analizar la correlación entre las variables es necesario realizar una prueba de normalidad con los datos recabados de las dos preguntas tomadas como referencia.

**Tabla 24**

*Prueba de Normalidad*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
8 ¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos?	.227	257	.000	.853	257	.000
11 ¿Con qué frecuencia se cumplen los objetivos planteados?	.251	257	.000	.844	257	.000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

*Nota:* En la Tabla 24 se detalla las pruebas de normalidad por Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk

Se determina que el método que se toma en cuenta para determinar los valores de normalidad es Kolmogorov-Smirnov debido a que este es el que permite trabajar con

una muestra mayor a 50 datos. En cuanto a su significación se establece el criterio de que si este es  $\geq 0.05$  entonces sigue una distribución normal, en este caso presenta un nivel de significancia del 0.000, por lo tanto, se conoce que no sigue una distribución normal, de forma que para analizar su correlación es necesario aplicar un método no paramétrico. El método no paramétrico que se utilizó es el coeficiente de correlación **Rho de Spearman**.

El coeficiente Rho de Spearman es aquel método estadístico no paramétrico (que no sigue una distribución normal) de correlación de variables en el cual se realiza una asociación entre dos variables cuantitativas. Se presenta mediante la siguiente fórmula:

$$Rho = 1 - \frac{6 \Sigma d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Los resultados que se reflejen dentro de este estudio están determinados por los siguientes valores:

**Tabla 25**

*Escala de valor de correlación Rho de Spearman*

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa a moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

*Nota:* En la Tabla 25 se muestra todos los rangos de correlación de las variables, tanto positivas como negativas.

Para determinar cuáles son las preguntas que fueron utilizadas para determinar la correlación de las variables se utilizará la correlación bivariada múltiple.

**Tabla 26**

*Correlación bivariada múltiple*

		Correlaciones								
Rho Spearman		1 ¿Qué nivel de aplicación tiene su misión y visión?	2 ¿Cuál es el nivel de importancia de los valores empresariales en su empresa?	3 ¿Con qué frecuencia se cumplen las políticas organizacionales?	4 ¿Qué nivel de importancia representa para usted realizar un análisis FODA en su empresa?	5 ¿Con qué frecuencia aplica la cadena de valor como análisis interno?	6 ¿Está de acuerdo Con qué se use la herramienta PESTEL para análisis externo en su empresa?	7 ¿Qué nivel de complejidad tiene alcanzar los objetivos empresariales planteados?	8 ¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos?	9 ¿Con qué frecuencia es evaluado el cumplimiento de objetivos?
N		257	257	257	257	257	257	257	257	257
10 ¿Dentro de su empresa en qué medida se aplica	Coefficiente de correlación	.352**	.452**	.468**	.389**	.247**	.311**	.271**	.508**	.374**

las habilidades directivas interpersonales?	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
11 ¿Con qué frecuencia se cumplen los objetivos planteados?	Coefficiente de correlación	.455**	.424**	.476**	.409**	.266**	.344**	.424**	<b>.658**</b>	.398**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	<b>.000</b>	.000
12 ¿En qué nivel usted considera que la empresa invierte en investigación y desarrollo de sus productos?	Coefficiente de correlación	.479**	.464**	.438**	.390**	.398**	.442**	.378**	.432**	.420**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
13 ¿Con qué frecuencia se realizan controles sobre la calidad del producto?	Coefficiente de correlación	.434**	.412**	.397**	.476**	.335**	.427**	.426**	.372**	.314**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
14 ¿Qué nivel de importancia tiene la retroalimentación de sus clientes sobre el producto de la empresa?	Coefficiente de correlación	.402**	.301**	.438**	.439**	.402**	.427**	.479**	.394**	.419**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	257	257	257	257	257	257	257	257	257

15 ¿Con qué frecuencia se realiza propagando por medios publicitarios?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.415**	.331**	.426**	.400**	.396**	.418**	.449**	.322**	.406**
16 ¿En qué medida es efectivo es el sistema de contabilidad de la organización?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.487**	.293**	.445**	.452**	.400**	.381**	.534**	.318**	.369**
17 ¿Con qué frecuencia se ejecutan planes de selección del personal dentro de su empresa?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.417**	.302**	.376**	.439**	.321**	.422**	.502**	.405**	.419**
18 ¿Qué nivel de importancia tiene la capacitación al personal en su empresa?	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.406**	.285**	.335**	.405**	.373**	.369**	.487**	.476**	.526**

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Nota:* La Tabla 26 muestra todas las correlaciones entre las preguntas de ambas variables.





Al saber que existe relación entre las variables, entonces se descartó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Tabla 28**

*Aceptación de la hipótesis*

---

H <sub>0</sub> = La aplicación de la administración estratégica <b>NO</b> se relaciona con el desarrollo empresarial que presentan las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.	
H <sub>1</sub> = La aplicación de la administración estratégica <b>SÍ</b> se relaciona con el desarrollo empresarial que presentan las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.	

---

*Nota:* La Tabla 28 muestra la aceptación de la hipótesis.



## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

Se fundamentó cada una de estas variables mediante la ayuda de dos herramientas metodológicas importantes, para saber la supraordenación de las variables se utilizó la Red de Inclusión Conceptuales y para determinar los aspectos de la subordinación de las variables se utilizó la Costelación de Ideas. Esta fundamentación teórica les brinda a las MiPymes una guía para conocer cuáles son los aspectos que influyen sobre ambas variables.

Se utilizó la técnica de la encuesta para recabar la información mediante la aplicación de un cuestionario elaborado con 18 preguntas donde 9 estaban relacionadas con la variable de estudio “administración estratégica” y 9 preguntas con la variable “desarrollo empresarial”, el cual fue validado en primera instancia por el método de expertos V de Aiken en donde se obtuvo un resultado positivo del 0.83 que permitió dar paso a la aplicación de la encuesta, en segundo lugar, una vez se aplicó el instrumento al 10% de la muestra, se validó por segunda ocasión la fiabilidad del instrumento por el método Alpha de Cronbach en el que se presentó como apto para aplicarse en la investigación con un coeficiente del 0.95. Este instrumento fue aplicado a una muestra representativa de 257 MiPymes ambateñas del sector textil que permitió recabar la información necesaria para la comprobación de la relación entre variables.

Finalmente, para aceptar la hipótesis nula o alterna se midió la correlación de las variables de estudio con el método Rho de Spearman, en el que se analizó las dos preguntas más destacadas de la investigación, una pertenece a la variable Administración estratégica y la otra a Desarrollo empresarial. El valor de Sig. bilateral fue de 0.000 lo que indica que las dos variables de estudio efectivamente están relacionadas y el resultado que arrojó la correlación de Rho de Spearman fue de 0.658 que está dentro del rango de la correlación positiva moderada. Se comprobó que la presencia de una administración estratégica si influye en el desarrollo empresarial que tienen las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato.

## **4.2 Recomendaciones**

Se recomienda la elaboración de distintos planes de acción que tomen en cuenta a todas las áreas funcionales de la empresa, que contenga objetivos de acuerdo con cada área, actividades a realizarse, responsables e indicadores de medición que permitan delimitar el progreso en el que, se sugiere revisar toda la base teórica de estas dos variables con el fin de establecer parámetros que contribuyan al desarrollo de una herramienta que contemplen todos los puntos primordiales, tanto de la administración estratégica como del desarrollo empresarial.

Aplicar cada una de las actividades dispuestas dentro de los planes de acción y medir de forma continua el cumplimiento de los objetivos de cada área, esta es la única forma de asegurarse que la empresa se desarrolle empresarialmente.

Se sugiere que, una vez se haya implementado los planes de acción durante algún tiempo, se sugiere volver a llenar esta encuesta para establecer una comparativa entre los resultados obtenidos antes y después de la implementación de las mejoras propuestas anteriormente.

## REFERENCIAS

- Abril, J., Barrera, H. y Estévez, A. (2018). La Contabilidad de Gestión: una Herramienta para la Toma de Decisiones Empresariales. *Revista Científica Hallazgos21*, 3(3), 338–351. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7148215&info=resumen&idoma=ENG>
- Aguado, G., Bello, N. y Vázquez, J. (2018). Esquema de empresas certificadas: Herramienta o barrera para las Mipymes en México. *Revista Global de Negocios*, 6(3), 27–43. <https://ssrn.com/abstract=3071162> [www.theIBFR.com](http://www.theIBFR.com) Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=3071162>
- Aguilar, A. y Macas, P. (2022). *Determinación de las capacidades organizacionales generadoras de valor que han sido desarrolladas por las empresas de CIPEM, a partir del modelo de las 7S de MCKINSEY en el periodo 2018-2019* [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.]. Universidad de Cuenca.
- Aillón, O., Daza, J. y Pantoja, J. (2020). Desarrollo empresarial, gestión ambiental y calidad de vida en el municipio de Sucre. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21). <https://doi.org/10.38147/inv&neg.v13i21.84>
- Alvarado Mora, M., Ullauri Martínez, N. y Benítez Luzuriaga, F. (2019). Impacto de exportaciones primarias en el crecimiento económico del Ecuador: análisis econométrico desde Cobb Douglas, período 2000-2017. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 206–2017. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/1140/1668>
- Arrieta, J. y Videá, E. (2018). Control de calidad post venta y satisfacción de los clientes de seguro CAPESA (Correduría de seguros). *Repositorio Industrial*, 1–19. <https://core.ac.uk/download/pdf/189138771.pdf>
- Ascón, J., García, M. y Lajara, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3).

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000300005&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300005&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Ávila, P., Mendoza, A., Meza, J. y Zambrano, M. (2018). *Análisis del enfoque de la gerencia estratégica*. <https://www.eumed.net/actas/18/empresas/7-analisis-del-enfoque.pdf>

Barraza, H. (2019). ¿Cuál es la diferencia entre Propósito, Misión y Visión? *Revista Entrepreneur*.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25317w/M1DPI106\\_S2\\_Cual\\_es\\_la\\_diferencia\\_entre.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25317w/M1DPI106_S2_Cual_es_la_diferencia_entre.pdf)

Barrera, A., Cambra, A. y González, J. (2017). Implementación de la metodología Seis Sigma en la gestión de las mediciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(2).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000200001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000200001)

Bernal, J., Calderón, D. y Borrero, P. (2020). *Análisis de factores internos y externos que influyen en el desarrollo de las Mipymes del sector comercial en Girardot* [Monografía de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios].  
[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11782/1/T.A\\_BernalJhon-CalderonDiana-BorreroPaula\\_2020.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11782/1/T.A_BernalJhon-CalderonDiana-BorreroPaula_2020.pdf)

Bernal Payares, O. (2018). PLANEACION ESTRATEGICA Y SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA. *Corporación Universitaria Rafael Núñez*, 3(1), 50–55.

Botella, A. y Ramos, P. (2019). Investigación-acción y aprendizaje basado en proyectos. Una revisión bibliográfica. *Perfiles Educativos*, 41(163), 127–141.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982019000100127&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000100127&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Bustamante, R., Moreno, P. y Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Domino de Las Ciencias*, 8(1), 234–261. <https://doi.org/10.23857/DC.V8I1.2569>

Chamba Bernal, J., Bermeo Cuenca, L. y Campuzano Vásquez, J. (2021). Variables determinantes en el crecimiento económico del Ecuador función Cobb-Douglass

- 2007-2019. *Revista Sociedad & Tecnología*, 4(2), 109–1022.  
<http://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/98/328>
- Charcahuana, O. y Monjaras, L. (2021). *Análisis del micro y macroentorno de la pastelería Menchis de la ciudad de Ilo*.  
[http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1200/Omar-Lorena\\_tesis\\_titulo\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1200/Omar-Lorena_tesis_titulo_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chávez, G., Campuzano, J. y Betancourt, V. (2018). Las micro, pequeñas y medianas empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala. *Conrado*, 14(1).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000500247&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000500247&script=sci_arttext&tlng=en)
- Christian, M., Dayse, C. y Nick, B. (2018). Diseño de un modelo de cadena de valor para las Pymes en la ciudad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 301–312.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000500301&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500301&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Cóndor, B. (2018). Seis sigma en las Pymes, bajando costos con calidad. *Revista Espacios*, 39(44), 1–13.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n44/a18v39n44p08.pdf>
- Contreras, O., Pirazàn, A. y Villareal, M. (2021). *¿Son la Misión y Visión Verdaderos Promotores de Ventaja Competitiva e Innovación?* 1–8.  
<https://doi.org/10.4995/inn2020.2020.11828>
- Correa, D., Reyes, C. y Montoya, K. (2018). La información no financiera y el desempeño financiero empresarial. *Semestre Económico*, 21(46), 185–202.  
<https://doi.org/10.22395/SEEC.V21N46A8>
- Dini, M. y Stumpo, G. (2020). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. *Naciones Unidas*, 1–491.  
[www.cepal.org/apps](http://www.cepal.org/apps)
- Esponda, P. (2020). *La planificación estratégica y la gestión de contrataciones públicas en la Corte Superior de Justicia de Lima, 2020* [Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47303/Esponda\\_J-P-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47303/Esponda_J-P-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Falcón, V. V., Vázquez, M. Y. L. y Martínez, B. S. (2022). Análisis FODA-PAJ: Una alternativa esencial para realizar el estudio de la empresa avícola Matanzas. *Universidad y Sociedad*, 14(S5), 34–46. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3268>

Feijóo, G. (2018). *Análisis del microentorno de un sistema de inteligencia de mercado en la empresa “DEPRODEMAR” de la provincia de Esmeraldas* [Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. [https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1685/1/FEIJO% c3%93% 20ARROYO%20%20GABRIELA%20STEPHANIE.pdf](https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1685/1/FEIJO%c3%93%20ARROYO%20%20GABRIELA%20STEPHANIE.pdf)

Feria, H., Matilla, M. y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia - Didáctica y Educación*, 11(3), 62–79. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992/997>

Fred, D. (2019). *Conceptos de administración estratégica* (Decimoprimer). Pearson Educación. <http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/530/1/Conceptos%20de%20Administracion%20Estrategica%20R.%20David.pdf>

García, J. (2019). La tutoría universitaria como práctica docente: fundamentos y métodos para el desarrollo de planes de acción tutorial en la universidad. *Pro-Posições*, 30. <https://doi.org/10.1590/1980-6248-2017-0038>

García, V., Castro, O., Mendoza, C., de León, I., Vélez, D. y Tapia, I. (2020). El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones. *XIKUA Boletín Científico de La Escuela Superior de Tlahuelilpan*, 8(15), 25–31. <https://doi.org/10.29057/XIKUA.V8I15.5309>

Giraldo, L., Naranjo, E. y Bonilla, J. (2022). Análisis Pestel y su incidenciasobre la planeación estratégica: una aproximación en tiempos de COVID- 19. *Semillas Del Saber*, 137–148.

<https://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/semillas/article/view/439/247>

González, M. y Difabio de Anglat, H. (2017). Enfoque transversal y longitudinal en el estudio de patrones de aprendizaje en alumnos universitarios de ingeniería. *Actualidades Investigativas En Educación*, 16(3).  
<https://doi.org/10.15517/AIE.V16I3.26089>

González, S., Viteri, D., Izquierdo, A. y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32–37.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032&lng=es&nrm=iso&tlng=en)

Hernández, J. y Hernández, S. (2019). Etapas del Proceso Administrativo. *Boletín Científico de La Escuela Superior de Atotonilco de Tula*, 2(11), 66–67.  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/issue/archive>

Huacchillo, L., Ramos, E. y Pulache, J. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 356–362.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000200356&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200356&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

INEC. (2020). *Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE)*.  
<https://public.tableau.com/app/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec/viz/VisualizadordeEstadsticasEmpresariales2020/Dportada>

Jain, N., Vivek, B. y Gupta, A. (2020). PCI-MF: Partial Canonical Identity and Matrix Factorization Framework for Channel Estimation in mmWave Massive MIMO Systems. *IEEE Open Journal of Signal Processing*, 1, 135–145.  
<https://doi.org/10.1109/OJSP.2020.3020002>

Jaramillo Luzuriaga, S. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*, 3(1), 64–73.  
<https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>

Jiménez, N. (2000). Indicadores de Gestión Empresarial. *Industrial Data*, 3(2), 59–66.  
<https://doi.org/10.15381/idata.v3i2.6668>

- Loor, H. y Palacios, B. (2020). Aplicación del modelo de las 7S de McKinsey en una empresa de transporte de Ecuador. *Polo Del Conocimiento*, 5(5), 296–311. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i5.1418>
- Lora, H. y Prieto, J. (2021). El papel del gerente y la prospectiva en escenarios de crisis. *Revista Científica Anfibios*, 4(1), 65–78. <https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n1.86>
- Luna, A. (2019). *Proceso administrativo* (Primera). Grupo Editorial PATRIA. <https://elibro.net/es/ereader/uta/39415?page=71>
- Machado, J., Narváez, C. y Erazo, J. (2020). Evaluación y medición del principio del devengado en el sector público no financiero del Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, ISSN-e 2542-3088, Vol. 5, N°. 10 (Julio - Diciembre 2020), 2020, Págs. 160-194, 5(10), 160–194. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.692>
- Manosalvas, L., Baque, L. y Peñafiel, G. (2020). Estrategia de control interno para el área de inventarios en la empresa Ferricortez comercializadora de productos ferreteros en el cantón Santo Domingo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 288–293. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400288&lng=es&nrm=iso&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400288&lng=es&nrm=iso&tlng=pt)
- May, J., Romero, D., Herrera, D. y Cruz, M. (2021). *Temas de administración*.
- Maya, E. y Aldana, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114–129. <https://doi.org/10.35381/CM.V5I9.102>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A. y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 328–342. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Medina, D. (2018). El rol de las universidades peruanas frente a la investigación y el desarrollo tecnológico. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 703–720. <https://doi.org/10.20511/PYR2018.V6N2.244>



- Mendoza Mieles, J. J., Macías Macías, G. M. y Parrales Poveda, M. L. (2021). Desarrollo empresarial de las mipymes ecuatorianas: su evolución 2015-2020. *Revista Publicando*, 8(31), 320–337. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2253>
- Molinari, G., Alfonso, A. y Scaramellini, N. (2018). *Las áreas funcionales en las organizaciones. Particularidades en las organizaciones turísticas*. Editorial de la Universidad de la Plata. [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento\\_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Molinari, G., Alfonso, A. y Scaramellini, N. (2020). Las áreas funcionales en las organizaciones. *Las Áreas Funcionales En Las Organizaciones*. <https://doi.org/10.35537/10915/69362>
- Morales, C. (2019). *Optimización de una distribuidora de productos de consumo masivo en Arequipa, a través de herramientas de planificación estratégica* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9185/IImorocm1.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Münch, L. (2018). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Education. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n.-Gesti%C3%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M%C3%BCnch.pdf>
- Muñiz Jaime, L., Tomalá Yáñez, R. y Alvarado Guaranda, J. (2022). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio de Las Ciencias*, 8(1), 372–383. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2577>
- Pacheco, E. (2018). *Modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador* [Maestría en Dirección de Empresas]. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Palafox, M., Ochoa, S. y Jacobo, A. (2019). Liderazgo en el proceso de sucesión: el caso de una empresa familiar mexicana. *Visión de Futuro*, 22(2).

[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082019000200003](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082019000200003)

Palomera, R., Briones, E. y Gómez-Linares, A. (2019). Formación en valores y competencias socioemocionales para docentes tras una década de innovación. *Praxis & Saber*, 10(24), 93–117. <https://doi.org/10.19053/22160159.V10.N25.2019.9116>

Párraga, S., Pinargote, N., García, C. y Zamora, J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(SPE2). <https://doi.org/10.46377/DILEMAS.V8I.2610>

Peñañiel, G., Acurio, J., Manosalvas, L. y Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 45–55. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400045&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400045&lng=es&nrm=iso&tlng=en)

Pérez, J. (2018). *Fundamentos de la dirección de empresas* (Séptima). Ediciones Rialp. [https://books.google.com/books/about/Fundamentos\\_de\\_la\\_direcci%C3%B3n\\_de\\_empresas.html?hl=es&id=Ri2SDwAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Fundamentos_de_la_direcci%C3%B3n_de_empresas.html?hl=es&id=Ri2SDwAAQBAJ)

Pérez, O., Domínguez, L. y Fernández, J. (2018). *Estrategias y soluciones internacionales aplicadas a negocios*. Universidad de Colima. [http://ww.ucol.mx/content/publicacionesenlinea/adjuntos/Estrategias-y-soluciones-internacionales-aplicadas-a-negocios\\_445.pdf#page=118](http://ww.ucol.mx/content/publicacionesenlinea/adjuntos/Estrategias-y-soluciones-internacionales-aplicadas-a-negocios_445.pdf#page=118)

Pérez Sisa, F. (2020). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador. *REVISTA ERUDITUS*, 1(2), 39–52. <https://doi.org/10.35290/re.v1n2.2020.308>

Pillet, F., Cañizares, M. del C., Ruiz, Á., Martínez, H. y Plaza, J. (2018). Dinámicas demográficas y su relación con la cohesión territorial en las áreas funcionales urbanas de Castilla-La Mancha (España). *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, ISSN 0212-9426, ISSN-e 2605-3322, N.º. 76, 2018, Págs. 153-182, 76,

153–182.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6388643&info=resumen&idoma=ENG>

Rasinger, S. (2020). *La investigación cuantitativa en lingüística: Una introducción*. Ediciones Akal.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=0h4EEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=investigacion+cuantitativa&ots=8L2h\\_Ix-X2&sig=mMpRUMhS7CmHgYnxbUWPuvoJA4A#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=0h4EEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=investigacion+cuantitativa&ots=8L2h_Ix-X2&sig=mMpRUMhS7CmHgYnxbUWPuvoJA4A#v=onepage&q&f=false)

Reyes, O. y Hernández, G. (2019). Identificación y práctica de valores en la formación universitaria. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(2).

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000200017&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000200017&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Riofrío, C., Torres, B. y

LastNameLastNameLastNameLastNameLastNameLastNameLastNameLastNa

meValasteguí, M. (2020). Vista de Análisis del debido proceso en la clausura de los locales de atención al público utilizando análisis Pestel combinado con AHP de Saaty. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S1), 398–404. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1811/1805>

Rivera, L. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(12), 58–71. <https://doi.org/10.23857/FIPCAEC.V4I12.65>

Rizo, M., Vuelta, D., Vargas, B., Vargas-Batis, B. y Leyva, E. (2019). Estrategia de comercialización para mejorar la gestión de ventas en la empresa porcino Santiago de Cuba. *Ciencia En Su PC*, 1(1), 44–57.

Robles, B. (2019). Población y muestra. *Pueblo Continente*, 30(1), 245–246. <https://doi.org/10.22497/PuebloCont.301.30121>

Rodríguez, J. y Calcerrada, S. (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito.

*Revista* *ESPACIOS*, 41(03).  
<http://www.revistaespacios.com/a20v41n03/20410318.html>

Rodríguez, M. (2019). Relación entre la innovación de productos y capacidades organizacionales. *Ingeniería Industrial*, 40(2).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362019000200194&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362019000200194&script=sci_arttext&tlng=pt)

Rodríguez, M., Zulena, J. y Oviedo, S. (2021). *Aplicación del Modelo de Planeación Estratégica para MIPYMES En Bar Eclipse* [Programa administración de empresas, Universidad Cooperativa de Colombia].  
[http://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/34347/1/2021\\_aplicaci%C3%B3n\\_modelo\\_planeaci%C3%B3n.pdf](http://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/34347/1/2021_aplicaci%C3%B3n_modelo_planeaci%C3%B3n.pdf)

Rozo, A., Flórez, A. y Gutiérrez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 62–68. <https://doi.org/10.15649/2346030x.543>

Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok Publising S.L.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=analisis+microentorno&ots=8ZRlShctDi&sig=etcDmTXytTbKQieswZNFdxIhqU4#v=onepage&q&f=false>

Santos, E., Ayala, J. y Rodríguez, E. (2019). Clasificación de las empresas familiares en base a sus valores. *Universidad Internacional de La Rioja*, 70–80.  
<https://doi.org/10.32826/cude.v42i118.74>

Schwarz, M. (2018). Breve historia de las herramientas de gestión. In *Antlová & Motejlek*. Martineau.  
[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7100/Schwarz\\_Max\\_breve%20historia%20herramientas%20gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7100/Schwarz_Max_breve%20historia%20herramientas%20gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Suárez, M. (2018). Gestión Empresarial: un paradigma del siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X . Polo de

*Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 3(8), 44–64.  
<https://doi.org/10.23857/FIPCAEC.V3I8.57>

Tacuri Peña, L., Jaramillo Luzuriaga, S. y Trelles Ordóñez, D. (2018). Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas. *INNOVA Research Journal*, 3(10.1), 28–41. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.737>

Tonantzin, A., Romero, B. y Tonatzin, A. (2018). Investigación documental sobre la narcocultura como objeto de estudio en México. *Culturales*, 6(1), 1–36. <https://doi.org/10.22234/RECU.20180601.E349>

Troya, K., Camacho, J., Encalada, G. y Sandoya, L. (2019). El marketing digital en las empresas de Ecuador. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, ISSN 2528-8083, Vol. 4, N°. Extra-1, 2019 (Ejemplar Dedicado a: I Congreso Internacional de Emprendimiento e Innovación Social EDI 2019), Págs. 1-10, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3597830>

Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 160–166. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300160&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160&lng=es&nrm=iso&tlng=en)

Ventura, M., Eddy, G., Menor, C. y Antonio, M. (2020). Habilidades directivas y desarrollo organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, 2020. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56413>

Vergara, D., Rodríguez, M., Rubio, M. P., Ferrer, J., Núñez, F. y Moralejo-, L. (2018). Formación de personal técnico en ensayos no destructivos por ultrasonidos mediante realidad virtual. *Dyna*, 94(2), 150–154. <https://doi.org/10.6036/8444>

Vergara, O., Acevedo, Á. y González, Y. (2019). Marketing Responsable: Ventaja Distintiva en la Cadena de Valor de las Organizaciones. *Journal of Management and Business Studies*, 1(1), 44–74. [www.jmabs.org](http://www.jmabs.org)

Vivar, A., Erazo, J. y Narváez, C. (2020). La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la Industria Acuícola. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 33. <https://doi.org/10.35381/R.K.V6I10.686>

Zurita, J. N., Márquez, H., Miranda, G., Villasís, M. Á., Zurita, J. N., Márquez, H., Miranda, G. y Villasís, M. Á. (2018). Estudios experimentales: diseños de investigación para la evaluación de intervenciones en la clínica. *Revista Alergia México*, 65(2), 178–186. <https://doi.org/10.29262/RAM.V65I2.376>

## Anexos

### Anexo 1

*Herramienta para definir el tema de investigación*

**Tabla 1**

*Definición del tema*

<b>Definición del tema</b>		
<b>Causas</b>	<b>Dónde</b>	<b>Consecuencia</b>
- Conocimiento limitado del proceso administrativo	En la ciudad de Ambato	- Escasa productividad
	<b>Quiénes</b>	- poca participación de mercado
- Limitadas de estrategias de comercialización	<div style="display: flex; align-items: center;">            Las MiPymes del sector textil            </div>	- Gestión administrativa insuficiente
- Escasa implementación de herramientas de gestión empresarial	<b>Problema</b>	- Escasa consecución de objetivos empresariales
- Deficiente control de recursos económicos financieros	Escaso crecimiento empresarial	- Deficiente desarrollo empresarial
	<b>Aporte</b>	
	- Desarrollo de herramientas de gestión empresarial.	
	- Implementación de una administración estratégica	
	- Proponer un plan de acción de ventas	

- Creación de un manual para mejoramiento de la calidad
- Desarrollo de un diagnóstico situacional

*Nota:* En la tabla 7 se detalla el problema principal, las causas, consecuencias y los posibles aportes, ésta colaboró a delimitar el tema de investigación.

### **Posibles temas de investigación**

Administración estratégica y la gestión administrativa ineficiente y su incidencia sobre las MiPymes de la ciudad de Ambato.

Administración estratégica para la implementación de herramientas de gestión empresarial en las MiPymes de la ciudad de Ambato.

Administración estratégica y el escaso crecimiento de mercado y su impacto sobre las MiPymes de la ciudad de Ambato

Administración estratégica y su relación con la escasa consecución de objetivos empresariales en las MiPymes de la ciudad de Ambato

Administración estratégica y su influencia sobre el desarrollo empresarial de las MiPymes de la ciudad de Ambato.

### **Anexo 2**

*Herramienta para determinar el objetivo general y los específicos*

### **Interrogantes para los objetivos**

#### **Tabla 2**

*Interrogante General*

<b>PRONOMBRE INTERROGATIVO</b>	¿Qué factores inciden sobre el escaso crecimiento y el desarrollo empresariales en las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato, en el periodo abril 2022-abril 2023?
--------------------------------	---



<b>PROBLEMÁTICA</b>	Escaso crecimiento empresarial
<b>POBLACIÓN DE ESTUDIO</b>	MiPymes del sector textil
<b>LUGAR</b>	Ciudad de Ambato
<b>PERÍODO</b>	Abril 2022-abril 2023

*Nota:* En la Tabla 29 se halla la pregunta que servirá de apoyo para establecer el objetivo general.

**Tabla 3**

*Interrogante específica 1*

<b>PRONOMBRE INTERROGATIVO</b>	¿Cómo la administración estratégica afecta a las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato periodo abril 2022 – abril 2023?
<b>VARIABLE 1</b>	Administración estratégica
<b>POBLACIÓN DE ESTUDIO</b>	Mipymes del sector textil
<b>LUGAR</b>	Ciudad de Ambato
<b>PERÍODO</b>	Abril 2022 – abril 2023

*Nota:* En la Tabla 30 se halla la pregunta que servirá de apoyo para establecer el primer objetivo específico.

**Tabla 4**

*Interrogante específica 2*

<b>PRONOMBRE INTERROGATIVO</b>	¿Por qué el desarrollo empresarial afecta a las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato periodo abril 2022 – abril 2023?
<b>VARIABLE 2</b>	Desarrollo empresarial
<b>POBLACIÓN DE ESTUDIO</b>	MiPymes del sector textil
<b>LUGAR</b>	Ciudad de Ambato

**PERÍODO**

Abril 2022 – abril 2023

---

*Nota:* En la Tabla 31 se halla la pregunta que servirá de apoyo para establecer el segundo objetivo específico.

**Tabla 5**

*Interrogante específica 3*

---

<b>PRONOMBRE INTERROGATIVO</b>	¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y el desarrollo empresarial en las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato periodo abril 2022 – abril 2023?
<b>LIBRE</b>	Relación entre la administración estratégica y desarrollo empresarial
<b>POBLACIÓN DE ESTUDIO</b>	Mipymes del sector textil
<b>LUGAR</b>	Ciudad de Ambato
<b>PERÍODO</b>	Abril 2022 – abril 2023

---

*Nota:* En la Tabla 32 se halla la pregunta que servirá de apoyo para establecer el tercer objetivo específico.

**Interrogante general**

¿Qué factores inciden sobre el escaso desarrollo empresarial y uso limitado de la administración estratégica en las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato, en el periodo abril 2022-abril 2023?

**Interrogantes específicas**

¿Cómo la administración estratégica afecta a las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato periodo abril 2022 – abril 2023?

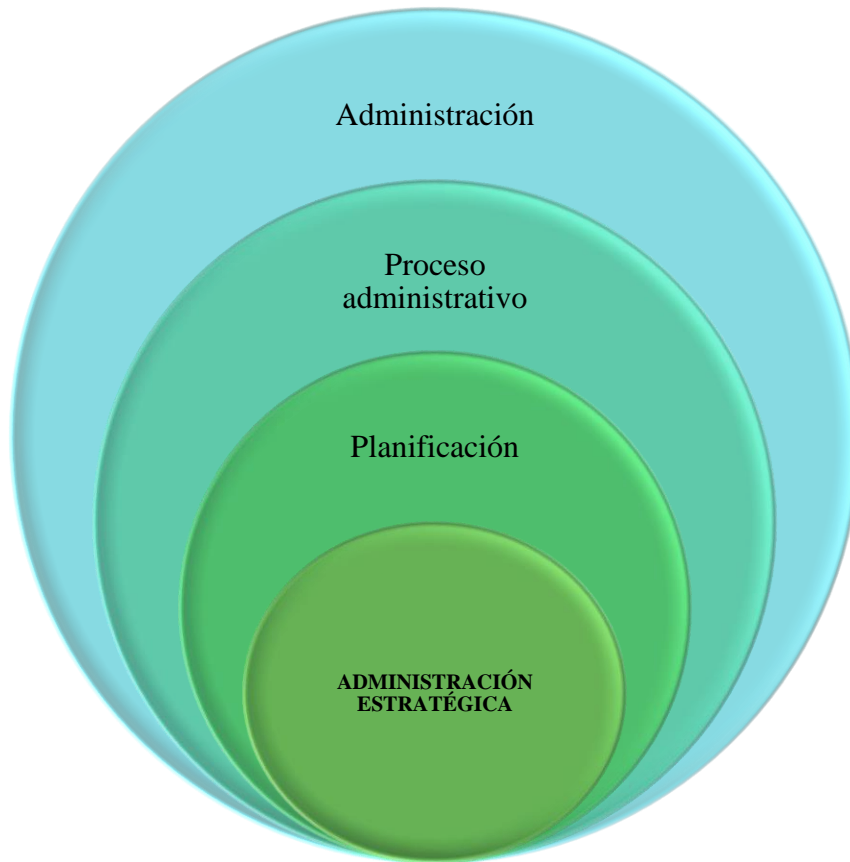
¿Cuáles son las herramientas de gestión empresarial que afectan a las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato periodo abril 2022 – abril 2023?

¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y las herramientas de gestión empresarial y su relación con las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato periodo abril 2022 – abril 2023?

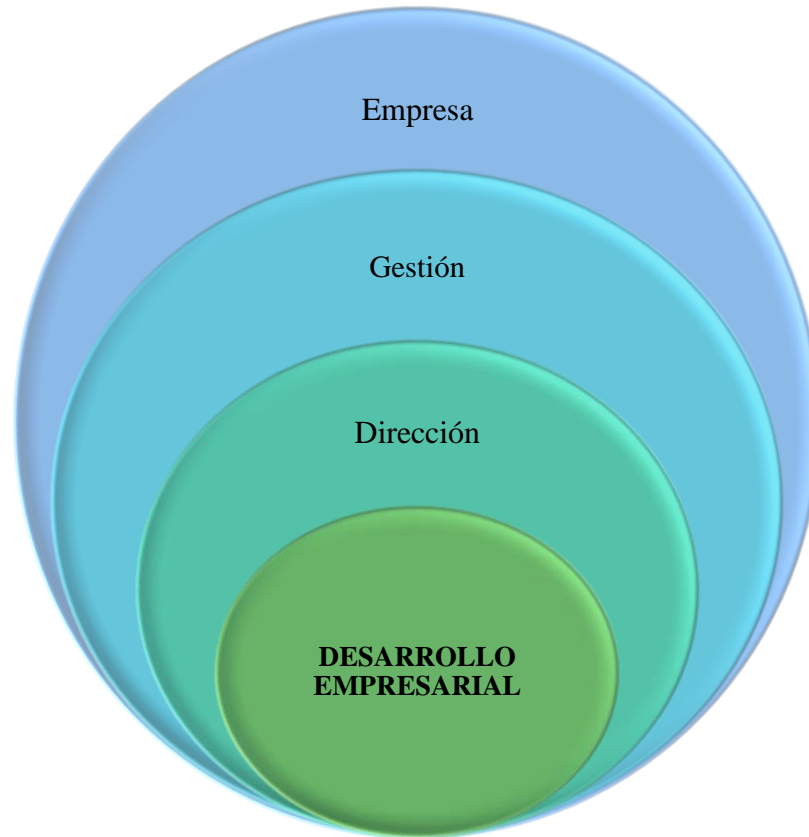
**Tema:** Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato.

**Anexo 2**

*Red de inclusión conceptuales*



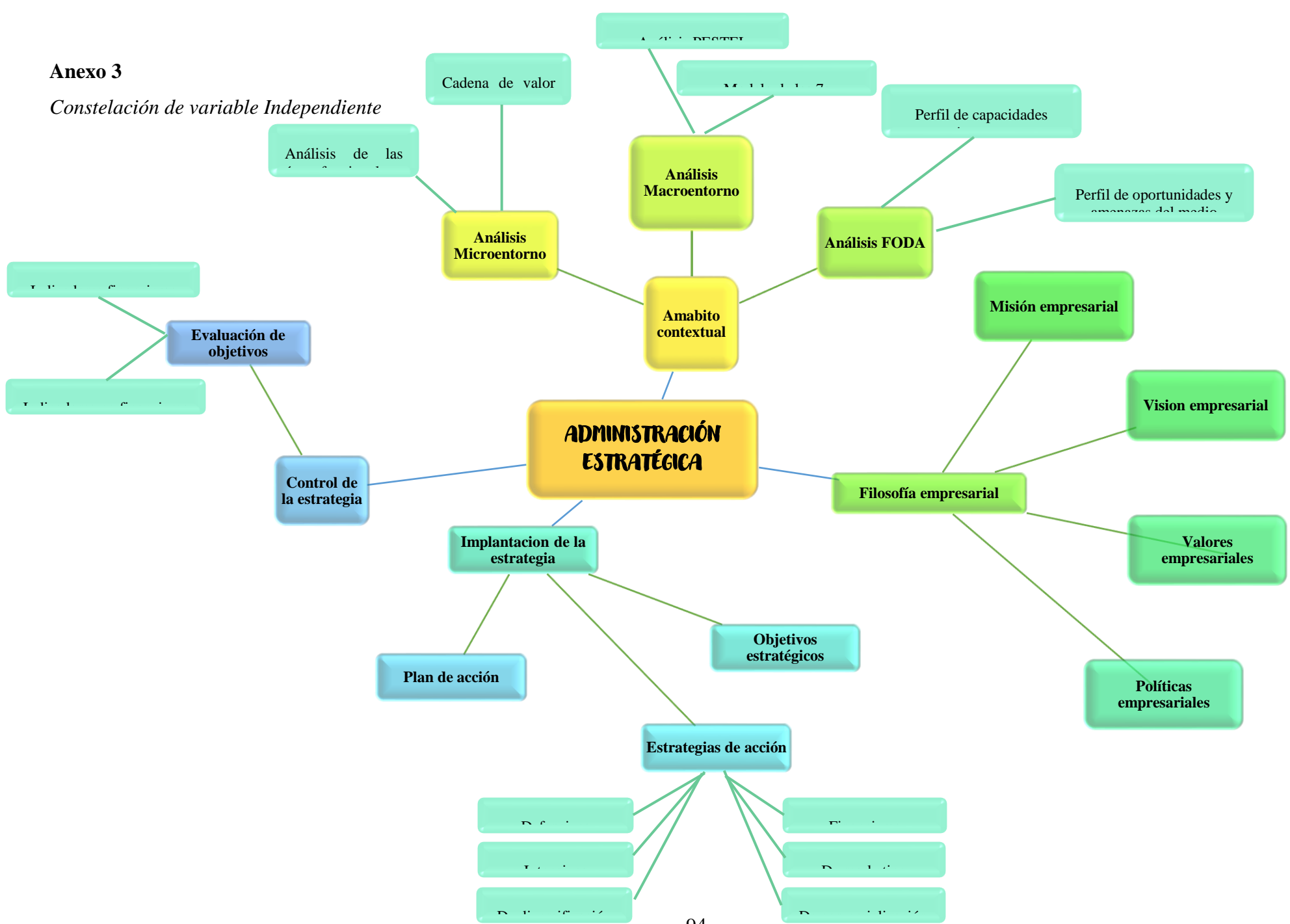
**Variable independiente**



**Variable dependiente**

**Anexo 3**

*Constelación de variable Independiente*



**Anexo 4**

*Constelación de variables*



## Anexo 5

### Operacionalización de variables

Variable Independiente: Administración estratégica					
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas	Instrumentos
<p>“La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos” (Münch, 2018, p. 24).</p>	<b>FILOSOFÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Misión</li> <li>▪ Visión</li> <li>▪ Valores empresariales</li> <li>▪ Políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Qué nivel de aplicación tiene su misión y visión?</li> <li>▪ ¿Cuál es el nivel de importancia de los valores empresariales en su empresa?</li> <li>▪ ¿Cuál es la importancia de las políticas organizacionales dentro de su empresa?</li> </ul>	Encuesta con preguntas cerradas en base a una escala de Likert	Cuestionario estructurado aplicado a las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato
	<b>ÁMBITO CONTEXTUAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis FODA</li> <li>▪ Análisis microentorno</li> <li>▪ Análisis macroentorno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Qué nivel de importancia representa para usted realizar un análisis FODA en su empresa?</li> <li>▪ ¿Con qué frecuencia usted aplica la cadena de valor como análisis interno?</li> <li>▪ ¿Qué grado de acuerdo tiene con respecto al uso de la herramienta PESTEL para análisis externo en su empresa?</li> </ul>		

	<b>IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objetivos estratégicos</li> <li>▪ Estrategias de acción</li> <li>▪ Plan de acción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Qué nivel de complejidad tiene alcanzar los objetivos empresariales planteados?</li> <li>▪ ¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos?</li> </ul>		
	<b>CONTROL DE ESTRATEGIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Con qué frecuencia es evaluado el cumplimiento de objetivos?</li> </ul>		

<b>Variable Dependiente: Desarrollo empresarial</b>					
<b>Conceptualización</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems Básicos</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
	<b>Función Directiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habilidades Directivas</li> <li>▪ Liderazgo</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Dentro de su empresa en qué medida se aplica las habilidades directivas interpersonales?</li> <li>▪ ¿Con qué frecuencia se cumplen los objetivos planteados?</li> </ul>	Encuesta con preguntas cerradas en base a una escala de Likert	Cuestionario estructurado aplicado a las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato
	<b>Función de Producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investigación y Desarrollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿En qué nivel usted considera que la empresa invierte en investigación y desarrollo de sus productos?</li> </ul>		



		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Control de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Con qué frecuencia se realizan controles sobre la calidad del producto?</li> </ul>		
	<b>Función de Comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión de ventas</li> <li>▪ Marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Qué nivel de importancia tiene la retroalimentación de sus clientes sobre el producto de la empresa?</li> <li>▪ ¿Con qué frecuencia se realiza propagando por medios publicitarios?</li> </ul>		
	<b>Función de Finanzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contabilidad</li> <li>▪ Gestión financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿En qué medida es efectivo es el sistema de contabilidad de la organización?</li> </ul>		
	<b>Función de Recurso Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reclutamiento y selección</li> <li>▪ Formación del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Con qué frecuencia se ejecutan planes de reclutamiento del personal dentro de su empresa?</li> <li>▪ ¿Qué nivel de importancia tiene la capacitación al personal en su empresa?</li> </ul>		

## Anexo 6

*Cuestionario elaborado*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**



### **ENCUESTA DIRIGIDA A DUEÑOS DE MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA CIUDAD DE AMBATO**

**TEMA:** Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las Mipymes del sector textil de la ciudad de Ambato

**OBJETIVO:** Conocer el nivel aplicación de la administración estratégica y su incidencia en el desarrollo empresarial.

#### **INSTRUCCIONES:**

Estimado colaborador a continuación, se encuentran una serie de proposiciones, por favor indique la respuesta que mejor describe su situación. recuerde que las respuestas son absolutamente confidenciales y el cuestionario es para fines académicos.

#### **DESARROLLO DEL CUESTIONARIO**

##### **1. INFORMACIÓN GENERAL**

**1.1 En la empresa ¿Cuál es el cargo que desempeña?**

- Director General**
- Personal Administrativo**
- Propietario**

**1.2 En que clasificación se encuentra su empresa?**

- Microempresa**
- Pequeña**
- Mediana empresa A**
- Mediana empresa B**

## 2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

### 2.1 Administración estratégica

#### 2.1.1 ¿Qué nivel de aplicación tiene su misión y visión?

1.- Pésima	2.- Mala	3.- Regular	4.- Buena	5.- Excelente

#### 2.1.2 ¿Cuál es el nivel de importancia de los valores empresariales en su empresa?

1.- Nada importante	2.- Algo importante	3.- Medianamente importante	4.- Importante	5.- Muy importante

#### 2.1.3 ¿Con qué frecuencia se cumplen las políticas organizacionales?

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

#### 2.1.4 ¿Qué nivel de importancia representa para usted realizar un análisis FODA en su empresa?

1.- Nada importante	2.- Algo importante	3.- Medianamente importante	4.- Importante	5.- Muy importante

#### 2.1.5 ¿Con qué frecuencia usted aplica la cadena de valor como análisis interno?

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

#### 2.1.6 ¿Está de acuerdo con el uso de la herramienta PESTEL para análisis externo en su empresa?

1.- Totalmente en desacuerdo	2.- En desacuerdo	3.- Indiferente	4.- De acuerdo	5.- Totalmente de acuerdo

#### 2.1.7 ¿Qué nivel de complejidad tiene alcanzar los objetivos empresariales planteados?

1.- Muy difícil	2.- Difícil	3.- Neutral	4.- Fácil	5.- Muy fácil

**2.1.8 ¿Con qué frecuencia se elabora un plan de acción detallado para estructurar la forma en la que se cumplirá los objetivos?**

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

**2.1.9 ¿Con qué frecuencia es evaluado el cumplimiento de objetivos?**

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

## **2.2 Desarrollo empresarial**

**2.2.1 ¿Dentro de su empresa en qué medida se aplica las habilidades directivas interpersonales?**

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

**2.2.2 ¿Con qué frecuencia se cumplen los objetivos planteados?**

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

**2.2.3 ¿En qué nivel usted considera que la empresa invierte en investigación y desarrollo de sus productos?**

1.- Muy bajo	2.- Bajo	3.- Medianamente	4.- Alto	5.- Muy alto

**2.2.4 ¿Con qué frecuencia se realizan controles sobre la calidad del producto?**

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

**2.2.5 ¿Qué nivel de importancia tiene la retroalimentación de sus clientes sobre el producto de la empresa?**

1.- Nada importante	2.- Algo importante	3.- Medianamente importante	4.- Importante	5.- Muy importante

**2.2.6 ¿Con qué frecuencia se realiza propagando por medios publicitarios?**

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

**2.2.7 ¿En qué medida es efectivo es el sistema de contabilidad de la organización?**

1.- Muy bajo	2.- Bajo	3.- Medianamente	4.- Alto	5.- Muy alto

**2.2.8 ¿Con qué frecuencia se ejecutan planes de reclutamiento del personal dentro de su empresa?**

1.- Nunca	2.- Rara vez	3.- A veces	4.- Frecuentemente	5.- Siempre

**2.2.9 ¿Qué nivel de importancia tiene la capacitación al personal en su empresa?**

1.- Nada	2.- Muy poco	3.- Medianamente	4.- Mayormente	5.- Plenamente

## Anexo 7

### Validaciones por expertos

---

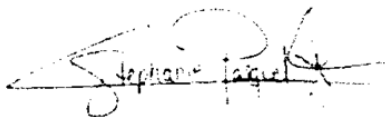
Ambato, 10 de noviembre del 2022

Ing. Walter Jiménez  
**Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Universidad Técnica de Ambato**  
Presente

De mi consideración:

El estudiante, **Stephanie Michelle Pasquel Hurtado** con CI. 1805728456 perteneciente al octavo semestre de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, me ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada al Trabajo de Titulación en la Modalidad de Proyecto de Investigación con el tema: "Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato".

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.  
Atentamente,



Ø.....

Stephanie Michelle Pasquel Hurtado

**Adjunto:** Encuesta – Matriz de validación



**VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO**

**APRECIACIÓN**

Encuesta dirigida a dueños de micro, pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Ambato.

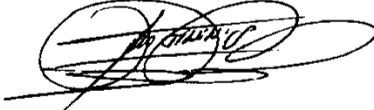
**Tema:** Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato

	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	Bucno	Regular	Deficiente
Pregunta 1	/			
Pregunta 2	/			
Pregunta 3	/			
Pregunta 4	/			
Pregunta 5		/		
Pregunta 6		/		
Pregunta 7		/		
Pregunta 8	/			
Pregunta 9	/			
Pregunta 10	/			
Pregunta 11		/		
Pregunta 12	/			
Pregunta 13	/			
Pregunta 14	/			
Pregunta 15		/		
Pregunta 16	/			
Pregunta 17		/		
Pregunta 18		/		

**Observaciones:**

**IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

Validado por:	<i>Dr. WALTER JIMENEZ SILVA, MBA.</i>
Profesión:	<i>Magister</i>
Lugar de Trabajo:	Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas
Cargo que desempeña:	<i>Docente Titular.</i>
Lugar y fecha de validación:	<i>Ambato, 14 de Noviembre de 2022</i>
E-mail:	<i>walter.jimenez@uta.edu.ec</i>
Teléfono o celular:	<i>0992595862</i>
Firma:	

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



---

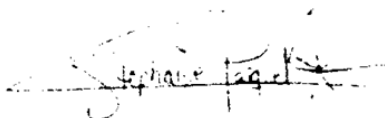
Ambato, 10 de noviembre del 2022

Ing. Soledad Sevilla  
**Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Universidad Técnica de Ambato**  
Presente

De mi consideración:

El estudiante, **Stephanie Michelle Pasquel Hurtado** con CI. 1805728456 perteneciente al octavo semestre de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, me ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada al Trabajo de Titulación en la Modalidad de Proyecto de Investigación con el tema: "Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato".

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.  
Atentamente,



(f).....  
Stephanie Michelle Pasquel Hurtado

**Adjunto:** Encuesta – Matriz de validación



**VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO**

**APRECIACIÓN**

Encuesta dirigida a dueños de micro, pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Ambato

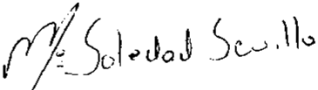
**Tema:** Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato

	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
Pregunta 1		✓		
Pregunta 2	✓			
Pregunta 3	✓			
Pregunta 4	✓			
Pregunta 5		✓		
Pregunta 6	✓			
Pregunta 7			✓	
Pregunta 8		✓		
Pregunta 9		✓		
Pregunta 10	✓			
Pregunta 11		✓		
Pregunta 12	✓			
Pregunta 13		✓		
Pregunta 14		✓		
Pregunta 15	✓			
Pregunta 16	✓			
Pregunta 17	✓			
Pregunta 18	✓			

**Observaciones:**

**IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

<b>Validado por:</b>	María Soledad Sevilla Galano
<b>Profesión:</b>	Ing. Empresar
<b>Lugar de Trabajo:</b>	Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas
<b>Cargo que desempeña:</b>	Docente
<b>Lugar y fecha de validación:</b>	Ambato, 17/Nov/2022
<b>E-mail:</b>	m.sevilla@uta.edu.ec
<b>Teléfono o celular:</b>	0992710713
<b>Firma:</b>	

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

Ambato, 10 de noviembre del 2022

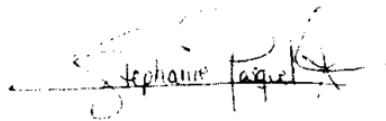
Dr. Mario Padilla  
**Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Universidad Técnica de Ambato**  
Presente

De mi consideración:

El estudiante, **Stephanie Michelle Pasquel Hurtado** con CI. 1805728456 perteneciente al octavo semestre de la Carrera de Administración de Empresas, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, me ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada al Trabajo de Titulación en la Modalidad de Proyecto de Investigación con el tema: "Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato".

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



(f).....  
Stephanie Michelle Pasquel Hurtado

**Adjunto:** Encuesta – Matriz de validación



## VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

### APRECIACIÓN

Encuesta dirigida a dueños de micro, pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Ambato.


**Tema:** Administración estratégica y el desarrollo empresarial de las MiPymes del sector textil de la ciudad de Ambato

	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
Pregunta 1		/		
Pregunta 2	/			
Pregunta 3		/		
Pregunta 4		/		
Pregunta 5		/		
Pregunta 6		/		
Pregunta 7		/		
Pregunta 8	/			
Pregunta 9	/			
Pregunta 10	/			
Pregunta 11	/			
Pregunta 12	/			
Pregunta 13	/			
Pregunta 14	/			
Pregunta 15		/		
Pregunta 16		/		
Pregunta 17		/		
Pregunta 18	/			

**Observaciones:**

**IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

<b>Validado por:</b>	<i>Dr. Marco Podilla</i>
<b>Profesión:</b>	<i>Contador - Auditor</i>
<b>Lugar de Trabajo:</b>	Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas
<b>Cargo que desempeña:</b>	<i>Docente</i>
<b>Lugar y fecha de validación:</b>	<i>18/11/2022</i>
<b>E-mail:</b>	<i>m.p. podilla@uta.edu.ec</i>
<b>Teléfono o celular:</b>	<i>0998356915</i>
<b>Firma:</b>	

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