



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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

**TEMA: “Administración gerencial y estratégica
empresarial en el sector textil de la empresa
MOBATEX”**

AUTOR: Erik Rigoberto Moreno Moreno

TUTOR: Ing. Mg. Julio Mauricio Vizquete Muñoz

Ambato - Ecuador

Agosto 2022



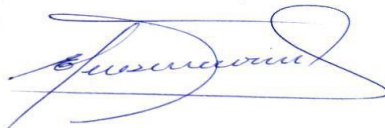
APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Mg. Julio Mauricio Vizúete Muñoz

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de titulación: “**Administración gerencial y estratégica empresarial en el sector textil de la empresa MOBATEX**” presentado por el señor: **Erik Rigoberto Moreno Moreno** para optar por el título de Licenciado de Empresas, **CERTIFICO** que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 01 de agosto del 2022



Ing. Mg. Julio Mauricio Vizúete Muñoz
C.I.:1704039286

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Erik Rigoberto Moreno Moreno**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento para la obtención del título de Licenciado de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



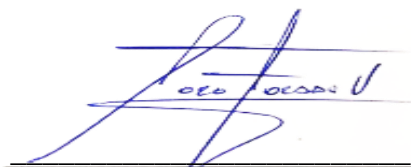
Erik Rigoberto Moreno Moreno
C.I: 1804791521

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

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



Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez
C.I.: 1803845385

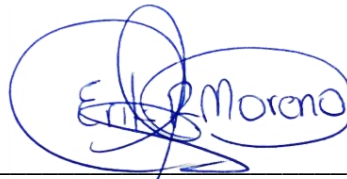


Ing. Mg. Jorge Enrique Jordán Vaca
C.I.: 1803079761

DERECHOS DE AUTOR

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

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



Erik Rigoberto Moreno Moreno
C.I: 1804791521

DEDICATORIA

Dedico mi proyecto de investigación a Dios el cual siempre fue, es y seguirá siendo mi guía, mi sabiduría, mi fuerza, y regalándome muchas bendiciones y su infinito amor.

A mis padres Wilson y Margarita quienes, con su trabajo, su esfuerzo, su amor, su paciencia me ha permitido llegar a cumplir hoy una meta más, un sueño demasiado importante en mi vida, gracias por impartirme su ejemplo de ser una persona de bien para de esta manera poder cumplir mis objetivos con mucho esfuerzo y valentía.

A mi hermano Jason por su apoyo incondicional cuando más lo necesitaba más aun durante todo este proceso el cual tuve muchas adversidades, los cuales por sus consejos las pude superar y seguir en adelante como hoy lo estoy haciendo.

A mi tío Milton que estuvo en toda mi formación académica por ser una persona admirable y trabajadora, más que todo un pilar fundamental para la familia.

Finalmente dedico mi proyecto de investigación a mis amigos (as) en especial a William Morales que es mi hermano de corazón el cual me apoyado en todo momento de mi vida, Ibeth Paola Paredes mi hermana de corazón que estuvo conmigo siempre dándome ese apoyo incondicional y cariño, gracias por todo siempre están en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

Expreso toda mi gratitud a Dios, el cual con sus infinitas bendiciones siempre llenan de esfuerzo y sabiduría a toda mi familia y amigos por siempre estar presentes en todo momento

Mi más sincero y profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato y al cuerpo de docentes que conforman la facultad de Ciencias Administrativas, en especial a mi tutor de tesis el Ing. Mauricio Vizuite quien supo impartirme sus conocimientos a lo largo de mi proyecto de investigación.

Agradezco al señor Diego Morales, gerente propietario de MOBATEX, por brindarme la apertura de su distinguida empresa, como también el apoyo para realizar de manera perfecta un trabajo investigativo, y la confianza brindada, a lo largo de mi carrera universitaria

Finalmente agradezco a mi compañera de estudios Paola Álvarez por el apoyo incondicional en cada etapa universitaria y por todas las experiencias vividas.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes investigativos.....	1
1.2. ETAPA FILOSÓFICA.....	2
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	2
1.4. Objetivos.....	4
1.4.1. Objetivo General.....	4
1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. Misión empresarial.....	4
1.6. Visión empresarial.....	4
1.8. Políticas Organizacionales.....	5
CAPITULO II	6
METODOLOGÍA	6
2.1. Enfoque de investigación.....	6
Enfoque Cuantitativo.....	6
2.2. Tipo de investigación.....	6
Descriptiva.....	6
2.3. Modalidad de investigación.....	7

2.4. Población y muestra	9
2.5. Recopilación y procesamiento de la información	10
2.6. Recursos	12
2.6.1. Recursos humanos	12
2.6.2. Recurso institucional	13
2.6.3. Recursos materiales	13
2.6.4. Recursos económicos	14
2.6.5. Cronograma proyecto investigación.....	15
CAPITULO III	17
ETAPA ANÁLITICA	17
3.1. Situación actual de la empresa	17
3.2. Análisis del microentorno (cadena de valor de Porter)	17
3.2.1. Actividades primarias.....	18
3.2.2. Actividades secundarias	18
3.3. Análisis del macroentorno (matriz pestel).....	28
3.3.1. Factores políticos	28
3.3.2. Factores económicos	29
3.3.3. Factores socio – culturales	29
3.3.4. Factores tecnológicos	30
3.3.5. Factores ecológicos	31
3.3.6. Factores legales	32
3.4. FODA.....	39
3.4.1. Matriz PCI – PAOM	39
3.4.2. Estrategias de: fo, fa, do, da en base a las funciones básicas de la empresa (producción, personal, financiera y marketing)	43
CAPITULO IV	48
ETAPA OPERATIVA	48
4.1. Estrategias operacionales en base a las funciones básicas de la organización	48
4.3. Plan de acción - poa (plan operativo anual: objetivos, estrategias, tácticas, acciones, responsables, tiempo)	51
4.4. Presupuesto plan estratégico	63
4.5. Cronograma plan estratégico.....	66
CAPITULO V.....	68

ETAPA DE ACCIÓN Y CONTROL	68
5.1. Organigrama empresarial	68
5.2. Indicadores de gestión financieros y no financieros para el cumplimiento de las estrategias.....	69
5.3. PLAN ESTRATEGICO	71
CAPITULO VI	73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
6.1. Conclusiones	73
6.2. Recomendaciones.....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXOS	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Encuesta colaboradores Mobatex.....	11
Tabla 2 Recursos Humanos.....	12
Tabla 3 Recurso Institucional.....	13
Tabla 4 Recursos Materiales.....	13
Tabla 5 Recursos Económicos.....	14
Tabla 6 Cronograma proyecto de investigación.....	15
Tabla 7 (CADENA DE VALOR DE PORTER).....	26
Tabla 8 (MATRIZ PESTEL).....	37
Tabla 9 Matriz perfil competitivo (PCI).....	39
Tabla 10 Matriz competitiva (POAM).....	41
Tabla 11 Análisis FODA.....	43
Tabla 12 Plan de acción.....	51
Tabla 13 Presupuesto.....	63
Tabla 14 Cronograma.....	66
Tabla 15 Indicadores de gestión.....	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 Ficha Colaborador	8
Ilustración 2 Ficha Colaborador	9
Ilustración 3 Cadena de Valor	19
Ilustración 4: Organigrama Empresarial Mobatex	68

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa MOBATEX nace en el año 1969 ubicada en la ciudad de Pelileo sector el Tambo en una zona comercial de la misma, dedicada a la elaboración de prendas de Jeans; las mismas que están elaboradas con 80% de materia prima nacional y un 20% de producto importado, presentado una gran demanda para los mercados a nivel nacional.

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico para desarrollar una correcta administración gerencial; inicia en la etapa filosófica donde se remarca el clima de la empresa y su razón de ser, el direccionamiento y a la definición de ciertos principios y; valores, dentro de los cuáles insta la empresa, y los trabajadores deben aplicarse.

La etapa diagnóstica se desarrolló para precisar cuál es la situación tanto macro ambientales como micro ambientales, de la Empresa "MOBATEX", utilizando y analizando los factores de la matriz PESTEL, su relación con el área política, económica, social, tecnológica, medio ambiental y legal; la cadena de valor considerando las actividades primarias y las actividades de apoyo y finalmente, las cinco fuerzas de Porter y su relación con el mercado en el que se desarrolla, ingreso de nuevos competidores, clientes, proveedores y sustitutos; todo esto siendo de aporte para el crecimiento de la organización.

En este trabajo finalmente se desarrolla la etapa estratégica que es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y poder realizar modificaciones a fin de responder a las cambiantes circunstancias; donde podemos formular estrategias, planes de acción y el impulso de una herramienta de gestión; mejorando el desempeño de la organización.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, GERENCIA, ESTRATEGIA, PLANIFICACIÓN, TEXTIL, MOBATEX, FODA, ADMINISTRACIÓN.

ABSTRACT

The company MOBATEX was born in 1969 located in the city of Pelileo area Tambo in a commercial area of the same, dedicated to the manufacture of Jeans garments; the same ones that are elaborated with 80% of national product and 20% of imported product, presented a high demand for markets at the national level.

This research project aims to develop a strategic plan to develop a correct managerial administration; begins in the philosophical stage where the climate of the company and its *raison d'être*, the direction and the definition of certain principles are highlighted and values, within which the company establishes, and the workers must be applied. "MOBATEX" has its own corporate philosophy, which is under a value system, traditions and beliefs that allow to manifest the behavior of the organization.

The diagnostic stage was developed to specify what is the situation both macro environmental and micro environmental, of the MOBATEX company, using and analyzing the factors of the PESTEL matrix, its relationship with the political, economic, social, technological, environmental and legal area, the value chain considering primary activities and support activities and finally, Porter's five forces and its relationship with the market in which it develops, entry of new competitors, customers, suppliers and substitutes; all this being of contribution to the growth of the organization.

To know the strengths, opportunities, weaknesses and threats, the corresponding internal and external analysis is conducted. Based on the internal part we have immediate access to the supply of raw materials, under the hygiene standards required by the suppliers thanks to this it is allowed to make cheeses of good quality, however, being an artisanal product made in a vulnerable area lacks popularity with the production of other brands, the strategy of this is analyzed to be able to extend the product of cheeses in the competitive market.

KEYWORDS: MANAGEMENT, STRATEGY, PLANNING, TEXTILE, MOBATEX, SWOT, ADMINISTRATIO

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes investigativos

El autor Torres Hernández (2014) manifiesta que la gerencia estratégica es una palabra clave de la teoría y práctica de la administración. Además, el autor señala que incluye no sólo la guerra y los negocios, sino que se extiende a todos los actos de la vida como ejercicio de la política, las actividades deportivas, la formación y difusión de la cultura, el funcionamiento de la familia y hasta el encuentro con el amor.

Definimos a la administración basada en planes estratégicos como la habilidad de realizar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. Señalando la definición que 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. Mencionaremos que en este texto se usará el término administración estratégica como sinónimo de planeación estratégica. Este último término se utiliza con más frecuencia en el mundo empresarial, mientras que el primero es más frecuente en el ámbito académico, no obstante, se debe colegir que en los dos casos el término administración estratégica se utiliza para referirse a la formulación, implementación y evaluación de la estrategia, mientras que planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de la estrategia. La finalidad de la administración estratégica es aprovechar las oportunidades existentes y crear otras nuevas y diferentes para el futuro; en contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar para el mañana las tendencias de hoy. (David, 2008)

Una estrategia es, en esencia, el plan de juego de la empresa. Así como un equipo de fútbol necesita de un buen plan de juego para tener una oportunidad de triunfar, una empresa debe contar con un buen plan estratégico para tener éxito al competir. En la mayoría de las industrias, los márgenes de utilidad entre las empresas se han reducido tanto que no hay lugar para el error en el plan estratégico general. Un plan estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas, e indica un compromiso con mercados, políticas, procedimientos

y operaciones específicos descartando otras formas de actuar que resultan “menos deseables”. (David, 2008)

Para el autor Venegas García (2020) La administración gerencial y estratégica es importante para el éxito de una organización en el mercado. Las compañías que implementan estrategias eficaces logran un mejor desempeño a largo plazo que aquellas que no lo hacen, permite un sentido claro de la visión y una mejor comprensión del entorno de la organización. La Administración estratégica permite a una empresa ser proactiva, permitiendo influir sobre el mercado mismo o tomar la delantera sobre los competidores. Permite aprovechar las ventajas que el entorno ofrece, minimizar el impacto de las amenazas externas, eliminar las amenazas internas, aumentar o crear nuevas fortalezas.

1.2. ETAPA FILOSÓFICA

Según Pérez (2014), en la etapa filosófica “Se formulan políticas de calidad de la empresa de los principios y la naturaleza de la organización”. Por otro lado, para Torán (2016) en la etapa filosófica “Se lleva a cabo el Proceso de Reflexión Estratégica, paso fundamental para un buen despliegue de la estrategia”. De tal manera podemos decir que se puede definir que la etapa filosófica ayuda a que una empresa tenga un plan estratégico es decir ayuda a formular ideas que verifiquen sobre el uso adecuado de los recursos de la empresa para un mejor funcionamiento.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfoca en desarrollar un plan de administración gerencial y estratégica de la empresa MOBATEX en el sector textil, ubicada en la provincia de Tungurahua – Cantón Pelileo, con la finalidad de obtener y mejorar su rentabilidad a nivel sectorial, así como también, obtener un índice de competencia, frente a las demás empresas textiles del mismo sector.

Ante esto se va a desarrollar una minuciosa investigación, la cual abordará temas y subtemas de gran relieve a nivel empresarial, sectorial; los mismos que se enfocarán básicamente en el sector textil, logrando así obtener resultados acordes y excelentes a la investigación planteada.

La estrategia es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos (Luna González, 2014).

La empresa Mobatex se beneficiará de esta investigación ya que no cuenta actualmente con una administración gerencial y un plan estratégico; levantaremos objetivos y planes, los cuales buscan desarrollar en la empresa rentabilidad deseada y también estar en un nivel superior de la competencia, a la vez de ser una empresa altamente competitiva cumpliendo con todos los estándares socioeconómicos y socio productivos que el sector textil exige.

Con los resultados de la investigación se obtendrá, una administración estratégica deseada a largo plazo, incorporando como parte de su Know How empresarial, de esta forma se planteará una correcta competitividad empresarial sobre las empresas que compiten en el sector textil del Cantón Pelileo.

El desarrollo de la presente investigación aporta a una mejora en las relaciones sociales de los miembros de la firma con el direccionamiento del módulo de instrumentación de la psicología aplicada a la empresa, que permite conocer los pensamientos de los trabajadores mediante una investigación y encontrar las falencias y posibles mejoras del ambiente laboral, a través del desarrollo de estrategias que den solución a dichas falencias.

Mediante este proyecto se realizará un diagnóstico del estado de la empresa, que posteriormente permita construir estrategias de mejora, la reducción de costos de producción y aumento de la productividad que se refleje en mayores utilidades. Las herramientas que se utilizarán en este caso serán la matriz PESTEL, PCI, FODA y la Cadena de Valor de Porter.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar eficazmente una administración gerencial y estratégica en la empresa Mobatex del sector textil del cantón Pelileo, basándonos en estudios de planes estratégicos acordes a situaciones actual en la compañía

1.4.2. Objetivos específicos

- ✓ Establecer estrategias que permitan recolectar información general de acuerdo con la administración estratégica, relacionada a la empresa.
- ✓ Plantear metas a corto plazo de una manera eficaz que sirvan para el desarrollo gerencial y estrategias de mercado a la empresa.
- ✓ Adoptar ideas basadas en administración gerencial y planeación estratégica, las mismas que evolucionen y demanden una serie de planes para que la empresa sea altamente competitiva ante las demás empresas de su sector.

1.5. Misión empresarial

La empresa MOBATEX se dedica a la producción y comercialización de jeans con tela de calidad, para satisfacer necesidades de niños, jóvenes y adultos; generando rentabilidad a una tasa de retorno interna esperada, con buenas prácticas de manufactura, ética, responsabilidad y compromiso con el cliente, accionistas y proveedores.

1.6. Visión empresarial

MOBATEX será hasta el año 2025 una empresa líder en el sector textil, con recursos humanos especializados, procesos en constante innovación de diseños, uso de materiales de calidad en la fabricación de las prendas de tela de jean o denim, acorde a las tendencias futuras

1.7. Valores Empresariales

- Compromiso
- Responsabilidad
- Ética
- Trabajo en Equipo
- Eficiencia

- Lealtad

1.8. Políticas Organizacionales

- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos, considerando que el cliente es la razón de la empresa
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, como principio de calidad y responsabilidad en cada uno de los procesos.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos que orienten satisfactoriamente al comprador.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético, cumpliendo la reglamentación vigente.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado y facultado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y destreza de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.

CAPITULO II

METODOLOGÍA

2.1. Enfoque de investigación

Enfoque Cuantitativo

La investigación bajo el enfoque cuantitativo se denomina así porque trata con fenómenos que se pueden medir (esto es, que se les puede asignar un número, como por ejemplo: número de hijos, edad, peso, estatura, aceleración, masa, nivel de hemoglobina, cociente intelectual, entre otros) a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos, su propósito más importante radica en la descripción, explicación, predicción y control objetivo de sus causas y la predicción de su ocurrencia a partir del desvelamiento de las mismas, fundamentando sus conclusiones sobre el uso riguroso de la métrica o cuantificación, tanto de la recolección de sus resultados como de su procesamiento, análisis e interpretación, a través del método hipotético-deductivo. En ese sentido, tiene un mayor campo de aplicación dentro de las ciencias naturales como la biología, química, física, neurología, fisiología, psicología, etc. (Sánchez Flores, 2019). En el proyecto de investigación se utilizó el enfoque cuantitativo ya que con este enfoque nos permitirá medir y recolectar información, de en empresas del sector textil, enfocándonos puntualmente en la empresa MOBATEX del cantón Pelileo.

2.2. Tipo de investigación

Descriptiva

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. (García Argueta, 2019)

Correlacional

Es aquella que se realiza después que han ocurrido las variaciones en la variable independiente en el transcurso natural de los acontecimientos. Miden dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo

el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. (Hernández Sampieri, 2010). El principal objetivo de la investigación en el sector textil es mediar y dar una breve explicación de las variables a ser estudiadas para llegar a una comprobación y así correlacionar los principales factores de la administración estratégica y competencia del sector textil de la empresa MOBATEX.

2.3. Modalidad de investigación

Bibliográfica

Como lo señalan varios estudiosos de la metodología, la investigación bibliográfica es clave en el desarrollo del conocimiento, ya que sistematiza, descubre y aporta nuevo conocimiento dando respuesta a la pregunta de investigación que le dio origen. Cabe subrayar que este tipo de investigación no se limita a recolectar datos, resumirlos y presentarlos, tampoco a abordar de manera general y superficial el tema de investigación. La realización del presente trabajo de investigación bibliográfica debe recorrer diversos caminos que en ocasiones son difíciles de sortear, tanto por el exceso de optimismo como por la desesperación que se deriva de la complejidad del problema en estudio, así como por los grandes hoyos negros del conocimiento (Méndez Rodríguez, 2008).

Investigación documental

En esta clase de investigación la información que se recolecta, incluso análisis e interpretación de estos tienen un carácter documental, es decir que la información se levanta a partir de bibliografía fuente de revistas, libros, periódicos, etc. (Muñoz, 2011)

En la investigación que se va a realizar, es recomendable por el tipo de estudio, aplicar la modalidad documental, ya que para este trabajo se utilizó información y un adecuado conocimiento en diferentes fuentes como libros, revistas científicas, tesis de grado, y otros, que aporten o contribuyan con un alto nivel de conocimiento para el estudio del tema a desarrollar.

De campo

En esta modalidad de investigación la información, el análisis, los fundamentos y todas las comprobaciones de los casos se dan en el lugar que ocurren o en el ambiente en

Ficha del empleado			
FICHA PERSONAL			
Información General			
Número de Cédula			
Apellidos	VARGAS		
Nombres	MAYRA		
Nombre de la Última Institución Pública en caso de haber laborado			
Teléfono Convencional	2845124		
Teléfono móvil	985478547		
Estado Civil	SOLTERA	Número de Hijos	0
Fecha de Nacimiento			
Lugar de Nacimiento	Provincia Tugurahua	Cantón Pelileo	Parroquia Pelileo
Tipo de Sangre		Mail	
Nombre de persona de contacto		Teléfono	
Instrucción		Título Obtenido	
Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/>		
Estudiante Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>		
Tercer Nivel (Completo)	<input checked="" type="checkbox"/>	Ing en Contabilidad y Auditoria	
		Marque con una X En el caso de Tercer Nivel, indique el título obtenido	
Instrucción		Título Obtenido	
Diplomado	<input type="checkbox"/>		
Especialización	<input type="checkbox"/>		
Maestría	<input type="checkbox"/>		
		Marque con una X En el caso de Cuarto Nivel, indique el título obtenido	
Fecha de Ingreso al MRL		Cargo	CONTADORA
Lugar donde Sufraga			
INFORMACION DE LA ENTIDAD BANCARIA DONDE MANTIENE UNA CUENTA ACTIVA			
Institución Bancaria		Tipo de Cuenta	
Número de Cuenta			

donde se desenvuelven los hechos. (Muñoz, 2011)

La extracción de los datos necesarios para realizar una administración estratégica se vio en la necesidad de ir a una visita a la empresa textil MOBATEX a fin de recabar información, con datos que sean de suma importancia para la administración estratégica y de esta forma llegar a nuestros objetivos que se planteó.

Ilustración 1 Ficha Colaborador

Ilustración 2 Ficha Colaborador

Ficha del empleado			
FICHA PERSONAL			
Información General			
Número de Cédula			
Apellidos	MAYORGA		
Nombres	JOHANA		
Nombre de la Última Institución Pública en caso de haber laborado			
Teléfono Convencional	S/N		
Teléfono móvil	998106003		
Estado Civil	SOLTERA	Número de Hijos	1
Fecha de Nacimiento			
Lugar de Nacimiento	Provincia Tugurahua	Cantón MOCHA	Parroquia MOCHA
Tipo de Sangre		Mail	
Nombre de persona de contacto		Teléfono	
Formación Académica			
Instrucción		Título Obtenido	
Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/>	AUX EN CONTABILIDAD	
Estudiante Universitario	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel (Completo)	<input type="checkbox"/>		
		Marque con una X En el caso de Tercer Nivel, indique el título obtenido	
Instrucción		Título Obtenido	
Diplomado	<input type="checkbox"/>		
Especialización	<input type="checkbox"/>		
Maestría	<input type="checkbox"/>		
		Marque con una X En el caso de Cuarto Nivel, indique el título obtenido	
Fecha de Ingreso al MRL		Cargo	SECRETARIA
Lugar donde Sufraga			
INFORMACION DE LA ENTIDAD BANCARIA DONDE MANTIENE UNA CUENTA ACTIVA			
Institución Bancaria		Tipo de Cuenta	
Número de Cuenta			

2.4. Población y muestra

Población

Definida como la cantidad total de elementos sobre la que se va a desarrollar el trabajo investigativo. En el caso del presente trabajo se tiene alrededor de 46 empresas de las cuales 12 son medianas y 34 son pequeñas dedicadas a la industria textil.

Muestra: Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación (Lopez, 2004). La muestra puede calcularse de múltiples formas, siendo una de ellas finita (Bernal, 2010).

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2(N - 1) + Z^2 P Q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

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

P = Proporción de ocurrencia (0.5)

Q = Proporción de no ocurrencia (0.5) N = Población o universo

e = Nivel de error 5% (0,05)

El tamaño de la población las constituye las 46 empresas que conforman el sector textil de Pelileo.

$$n = \frac{NZ^2 P Q N}{E^2(N - 1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(46)}{0.05^2(46 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 46$$

En el presente caso, se tomará la muestra de 46 empresas del sector textil que se usó para la toma de información la cual están formadas por 12 empresas medianas y 34 empresas pequeñas.

2.5. Recopilación y procesamiento de la información

Encuesta

La encuesta se ha convertido en una herramienta fundamental para el estudio de las relaciones sociales. Las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como un instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de interés y tomar decisiones sobre ellos. Debido a su intenso uso y difusión, la encuesta es la representante por excelencia de las técnicas del análisis social. Este panorama la ubica dentro de varias situaciones paradójicas (López Romo, 1998).

Entrevista al Gerente.

La entrevista realizada al gerente de la empresa Mobatex el señor Diego Morales, indica que los planes que se realizan o se ejecutan en la empresa lo están realizando a corto plazo en base a la materia prima para la fabricación de Jeans, ya que desde que se constituyó la empresa no se ha realizado una correcta administración o se ha visto obligada a integrar procesos empíricos, por esta razón se ha puesto en marcha una propuesta de un plan estratégico el cual se integre objetivos que logren orientar a una correcta administración, el cual el talento humano este integrado y sea parte de la organización, ya que con eso se lograra alcanzar las metas sea a corto, largo o mediano plazo, según se haya establecido un cronograma para cumplir dicho plan estratégico.

Encuesta a colaboradores

Tabla 1 Encuesta colaboradores Mobatex

N°	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Sabe si existe una misión empresarial en Mobatex	0%	100%
2	¿Sabe si existe una visión empresarial en Mobatex?	0%	100%
3	¿Se ha mencionado cual es el objetivo principal de la empresa Mobatex?	30%	70%
4	¿Existe un manual de procesos en la empresa?	0%	100%
5	¿Le han impartido inducción en base a todos los procesos de la empresa, para cumplir con las actividades deseadas?	50%	50%
6	¿El gerente de la empresa le ha solicitado que forme parte de los objetivos de la empresa?	40%	60%
7	¿Cuándo realizan cambios en cada uno de los procesos, los hacen solos?	10%	90%

8	¿La infraestructura de la empresa es la adecuada para que usted realice sus actividades?	50%	50%
9	¿Considera que su clima laboral es el adecuado para realizar sus funciones?	60%	40%
10	¿Le imparten capacitaciones en cada uno de los procesos?	70%	30%

Fuente: Mobatex (2022)

Elaborado: Erik Moreno (2022)

Cuestionario

El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados. El arte de construir un buen cuestionario descansa fundamentalmente en una buena experiencia, que se va adquiriendo sobre todo con las malas experiencias de utilizar un mal cuestionario. El cuestionario en el proceso de una investigación social ocupa un lugar preciso en el proceso global. Se debe construir después de haber planteado el problema de investigación y de haber explicitado sus objetivos. En términos operacionales, se sugiere diseñar una matriz de análisis con las variables - dimensiones que arrancan del problema. Si se tienen claros los objetivos de la investigación, será más fácil decidir y escoger las preguntas que conviene realizar (Estudio Centro, 2009)

2.6. Recursos

2.6.1. Recursos humanos

El recurso humano necesario para el desarrollo del proyecto de investigación será el investigador del proyecto, además del apoyo de la Universidad a través del tutor del trabajo de titulación y el equipo de investigación que forma parte del proyecto de investigación de la Universidad.

Tabla 2 Recursos Humanos

DETALLE	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
----------------	--------------	-----------------	--------------

Autor	0	0	0.00
Subtotal			0.00

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

2.6.2. Recurso institucional

Además de los recursos humanos parte del proyecto de investigación, la Universidad proveerá de la infraestructura propia de la institución como aulas, bibliotecas y otros recursos que permiten realizar la investigación.

Tabla 3 Recurso Institucional

DETALLE	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Infraestructura	0	0	0.00
Facultad			
Subtotal			0.00

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

2.6.3. Recursos materiales

Para la ejecución del proyecto de investigación se requieren recursos materiales, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 4 Recursos Materiales

Cantidad	Materiales	Tiempo de Uso	Valor Unitario	Valor Total
1	Flash Memory 8 GB	6 meses	12.00	12.00
3	Carpetas de cartón	1 mes	0.30	1.50
2	Perfil anillado	1 mes	1.50	3.00

6	Esferos (rojo, azul, negro)	6 meses	0.50	2.50
2	Lápices y minas	6 meses	1.50	3.00
1	Cuaderno de Apuntes	6 meses	2.50	2.50
800	Copias	6 meses	0.02	16.00
3	Remas de Papel bond A4 75gr	6 meses	6.00	18.00
150	Impresiones (B/N)	6 meses	0.10	15.00
100	Impresiones Color	6 meses	0.15	15.00
3	Cd`s en blanco grabables	6 meses	0.50	1.50
2	Portada del Cd	1 mes	2.50	5.00
2	Movilización	1 mes	45.00	90.00

Subtotal 180.00

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

2.6.4. Recursos económicos

Para la realización del proyecto de titulación es necesario el recurso económico que será cubierto en la totalidad por parte del estudiante autor del trabajo, que se detalla a continuación:

Tabla 5 Recursos Económicos

DETALLE	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
Recurso humano	0	0	0.00
Recurso institucional	0	0	0.00

Recursos materiales	Variable	13	180.00
---------------------	----------	----	--------

Total, recurso económico			180.00
---------------------------------	--	--	--------

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

2.6.5. Cronograma proyecto investigación

Tabla 6 Cronograma proyecto de investigación

ETAPA	MESES					
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	
Presentación del proyecto	X	X				
Fundamentación teórica	X	X	X			
Diagnóstico		X	X			
Propuesta de solución		X	X			
Validación teórica		X	X	X		
Aplicación práctica			X	X		
Escritura informe final					X	

Presentación informe final					X	
-------------------------------	--	--	--	--	----------	--

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

CAPITULO III

ETAPA ANÁLITICA

3.1. Situación actual de la empresa

Según Diaz (2013) menciona que es el análisis de la situación actual de la empresa en lo referente a sus actividades productivas, los recursos utilizados y las limitaciones que impiden el mejor uso de estos en un momento dado para poner soluciones a los problemas y restricciones encontradas. Señala (Romagnoli, 2014) que constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo para obtener los resultados deseados. Conceptos que nos ayudan definir la que esta etapa consiste en realizar un análisis del estado actual en el que se encuentra la organización tomando encuentra sus recursos, aspectos de la parte externa que puedan influir en el desarrollo de la empresa para poder analizar y llegar a solucionar la situación presente.

3.2. Análisis del micro entorno (cadena de valor de Porter)

Michael Porter, de Harvard, propuso la Cadena de Valor como la herramienta para identificar formas de crear más valor para los clientes. Según este modelo, cada empresa desarrolla una serie de actividades destinadas para diseñar, producir, vender, entregar y apoyar su producto. La cadena de valor refleja nueve actividades estratégicamente relevantes que generan costo y valor en un negocio específico. Esas nueve actividades creadoras de valor se dividen en cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo. (Kotler & Keller, 2013, pág. 38). “La Cadena de Valor es un instrumento metodológico para el análisis interno de la empresa, que permite efectuar una partición de la empresa en actividades separables y, de esa forma, conocer cómo esa actividad contribuye a alcanzar los objetivos deseados” (Santos, 2013, pág. 59).

Definiciones que nos permite definir que la Cadena de Valor propuesta por Michael Porter, es un modelo teórico que nos permite definir la manera en que se desarrollan las actividades y funciones dentro de una organización, que tiene como objetivo generar valor al cliente final. La cadena de valor está conformada por nueve actividades que son cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo.

Este análisis se describirá detalladamente más adelante y de forma resumida se consolidará en la tabla 7

3.2.1. Actividades primarias

Las actividades primarias son todas las que tiene relación directa con la obtención, transformación y comercialización de los productos o servicios ofrecidos por la empresa; las actividades clasificadas como primarias son: logística interna, producción / operaciones, logística externa, marketing y ventas y servicios. (Santos, 2013, pág. 69)

“Las actividades primarias abarcan la secuencia de adquirir materiales para el negocio (logística de entrada), transformarlos en productos finales (transformación), dar salida a los productos (logística de salida), comercializarlos (marketing y ventas), y prestar servicios adicionales (servicios)” (Kotler & Keller, 2013, pág. 38).

Concepto Grupal Las actividades primarias están implicadas en la producción del producto, su venta o entrega al comprador o cliente final y la asistencia posterior a la venta. Las actividades primarias distinguen cinco actividades que son: logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas y servicio.

3.2.2. Actividades secundarias

Las actividades de apoyo de la cadena de valor proporcionan los insumos necesarios que permiten que se lleven a cabo las actividades principales, En general, se desglosan en cuatro funciones: manejo de materiales (o logística), recursos humanos, sistemas de información e infraestructura de la compañía (Hill & Jones, 2014).

Definición 2 “Las actividades de apoyo les dan soporte a las actividades primarias y a cualquier otro mediante la provisión de materiales, tecnología, recursos humanos y varias otras funciones generales de la empresa” (Mintzberg & Quinn, 2014)

Concepto Grupal Estas actividades no están directamente involucradas en la producción de productos o servicios, sino que realmente no le agregan valor directamente, pero si permiten que la organización funcione más eficazmente. Algunas organizaciones se refieren a actividades de apoyo como funciones de personal

CADENA DE VALOR DE PORTER

Tal como se lo expuso en el apartado 3.2 procedemos a describir las actividades de soporte con relación a las primarias de la cadena de valor de Porter (Ilustración 3) y resumiremos en la tabla 7

Ilustración 3 Cadena de Valor



INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA

FORTALEZAS

Materiales: Ahorros de tiempo en manipulación de materiales.

Infraestructura: Aprovechamiento óptimo del espacio. Posee todos los servicios básicos. Infraestructura propia.

Tecnología: Cuenta con maquinaria y equipos actualizados.

DEBILIDADES

Infraestructura: Mejorar instalaciones eléctricas. Escasez de control en los recursos financieros para dar mejor rendimiento.

Tecnología: No existe un constante mantenimiento de maquinarias.

Recurso Humano: Falta de personal de seguridad en la planta

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

FORTALEZAS

Recursos Humanos: Los colaboradores de la organización están capacitados para ofrecer un producto de excelente calidad al cliente. La fábrica proporciona al

colaborador una excelente seguro y un bienestar acorde a cada empleado. El dueño y gerente general estimula a los trabajadores que se sienten parte de la empresa.

Materiales: El personal cuentan con materiales ideales importados de Colombia para la producción de jeans; por ejemplo: la tela, que se caracteriza por su resistencia y durabilidad

Finanzas: Recurso económico necesario para la contratación de personal especializado en el ámbito de la producción de jeans

DEBILIDADES

Recursos Humanos: Proceso de selección de personal es tradicional y no técnico como se lo debería realizar.

Infraestructura: No posee un departamento de recursos humanos.

Materiales: Algunos materiales poseen defectos tales como: remaches y cierres que impiden producir más jeans a los subordinados

Marketing y ventas: La empresa no cuenta con personal especializado en la rama de marketing.

Finanzas: Carencia de rol de pagos

DESARROLLO DE TECNOLOGÍA

FORTALEZAS

Tecnología: Tecnología aplicada en todos los procesos de la organización destinada para el mejoramiento de esta. Los diferentes procesos tecnológicos actuales implementados en la organización ayudaran en el desarrollo y tendrá mayor impacto en el mercado nacional.

Materiales: El personal cuentan con materiales ideales importados de Colombia para la producción de jeans. El capital tecnológico utilizado en MOBATEX” ayudara al mejoramiento de la calidad en los productos

Se beneficiará en la creación de productos de calidad acordes a la moda actual y así satisfacer las necesidades del consumidor.

Materiales: La tela es elaborada en base a estándares de calidad por parte de los proveedores. Una tecnología acorde a las necesidades de la organización da como

resultado un mejor producto y sobre todo de calidad, de esta manera permite aumentar la rentabilidad en la organización.

Finanzas: En MOBATEX manejan tecnología adecuada y maquinaria basada en cada proceso, de esta forma obtener un producto de calidad en el mercado y ser competitivo con las demás organizaciones.

DEBILIDADES

Infraestructura: No posee un departamento de recursos humanos. Así también la escasa de comunicación y capacitación interna de sus colaboradores no permite que la tecnología implementada se desarrolle de una manera efectiva.

Materiales: Algunos materiales poseen defectos tales como: remaches y cierres que impiden producir más jeans a los subordinados

Marketing y ventas: La empresa no cuenta con personal especializado en la rama de marketing.

Finanzas: Carencia de rol de pagos.

Los escasos créditos en las diferentes agencias de financiamiento para la organización se complican en adquirir rápidamente tecnología reciente para los diferentes procesos textiles

COMPRAS

FORTALEZAS

Materiales: Materiales como botones, remaches, hilos, etiquetas y bolsas son adquiridos a bajos costos con proveedores como Insumos Textiles J&G. Materiales y materia prima que sea de calidad de esta forma obtener un producto final deseado y acorde a la organización

Finanzas: Recurso económico necesario para la compra de materiales en Ecuador y en el exterior, como por ejemplo la tela colombiana. La empresa Mobatex tiene su potencial en la alta demanda de producción, El cual produce alianzas estratégicas con los clientes mayoritarios y de igual manera con proveedores de materiales de excelente calidad.

MOBATEX conserva una amplia gama de proveedores los cuales entregan materia prima de gran calidad y así obtener productos de estándares altos en calidad.

Tecnología: Compra de materiales a través de páginas web

La organización en cada uno de sus procesos posee una amplia gama de capital tecnológico el cual es manejado por cada uno de sus colaboradores, los cuales están satisfechos con estas adquisiciones.

Recursos Humanos: El manejo de la palabra en la organización es de manera eficaz tanto interna y externa.

DEBILIDADES

Infraestructura: Carencia de departamento de compras.

Recurso Humano: Ausencia de jefe departamental en el área de compras

Para una correcta selección de proveedores se procede a que se entregue proformas de cada producto a ser adquirido.

Para la elaboración de costos en cada uno de los procesos, es un punto negativo ya que cada vez varia la tendencia moda y esto afecta en la elaboración de cada proforma.

Finanzas: La logística de la organización mantiene costos acordes, pero esto no beneficia de manera directa a la organización, ya que en ocasiones la recepción de materia prima se ve afectada.

Falta de comunicación con los proveedores lo cual no se puede llegar a un acuerdo específico en el tiempo de entrega de la materia prima y dando como resultado que no se pueda cancelar a tiempo el pago de estos.

LOGÍSTICA DE ENTRADA O INTERNA

FORTALEZAS

Tecnología: Software ideal para el ingreso de datos del recibimiento de materiales para la elaboración del producto final. Negociación con buenos proveedores. Selección de los proveedores de tal manera que se lo realice de forma interna

Materiales: Papelera, Manejo de reportes, archivadores e identificación de materia prima en percha. Materia Prima disponible en la empresa para la producción.

Finanzas: Recurso económico necesario para aumentar el stock de la materia prima y el mantenimiento de instalaciones para el recibimiento de esta.

Infraestructura: Área de recepción de materiales sólida y resistente; Además de poseer una buena ventilación que evite la corrosión de paredes y humedad

DEBILIDADES

Recursos Humanos: Falta de control formal de tiempos de salida y entrada de los empleados, y personal ineficaz en los procesos.

Infraestructura: Ausencia de políticas y normas empresariales

Tecnología: Falencia en la entrega de productos. Limitada planificación departamental. Carencia de un manual de costos de cada producto

Materiales: Carencia de un manual de procesos y un control de materia prima correcto, por esta razón existe en costos elevados en la compra de insumos para la fabricación de productos

OPERACIONES

FORTALEZAS

Infraestructura: Designación de funciones acorde a cada especialización del personal

Tecnología: Maquinaria debidamente acoplada a cada una de las operaciones que se designe en cada uno de los procesos. Tecnología actual para la seleccionar materia prima de calidad para posterior a elaboración de productos.

Finanzas: Abastecimiento necesario de factor finanzas para la compra necesaria de cada uno de los materiales para la fabricación de pantalón Jean

Materiales: La empresa MOBATEX cuenta con procesos productivo mejorado para brindar productos de calidad.

DEBILIDADES

Tecnología: Falta de calibración de la maquinaria generando perdida de material y retraso de entrega del producto final. Los procesos y sistemas pueden presentar fallas

Materiales: Por falta de revisión, en ciertas ocasiones los pedidos llegan con falla o de color erróneo. La producción artesanal de derivados es ineficiente

Medidas no aptas para los permisos de funcionamiento.

LOGÍSTICA DE SALIDA O EXTERNA

FORTALEZAS

Tecnología: Mejor desempeño de entrega del producto.

Materiales: La empresa proporciona a empleados el equipo, material y las técnicas necesarias para recibir, almacenar, y embarcar materia prima, productos en proceso y productos terminados.

Finanzas: Recurso económico ideal para mantenimiento de vehículos de entrega con el fin de optimizar el tiempo de entrega de productos.

DEBILIDADES

Recursos Humanos: No cuenta con personal de bodega. Falta de un plan estratégico para distribución a ciudades de todo el país.

Control en los inventarios de la bodega de la organización

MARKETING Y VENTAS

FORTALEZAS

Finanzas: Ingresos altos en Ventas al por mayor debido a su ubicación estratégica.

Materiales: Elabora un producto de calidad. MOBATEX cuenta con clientes fijos.

DEBILIDADES

Marketing y ventas: No posee una campaña publicitaria acorde a la generación actual, como lo son flyers, spots, publicidad rodante, vía internet, etc.

Recursos Humanos: La empresa carece de publicistas que ayuden a dar a conocer el producto de una manera más llamativa. No hay una fuerza de ventas establecida

Infraestructura: Carencia de departamento de Marketing

Falta de personal para realizar procesos comerciales dentro y fuera de la organización. La falta de organización el producto final solo es comercializado dentro de la provincia

SERVICIO O POSTVENTA

FORTALEZAS

Tecnología: Posee cajas registradoras. Manejo de redes sociales para saber la satisfacción del cliente con el producto que adquirió en la fábrica de esta manera elaborar productos de acuerdo con la tendencia de moda actual.

Infraestructura: Atención al cliente adecuado tras la posventa. El Producto se elabora de acuerdo con la demanda.

Materiales: Cuenta con maniquís para la exhibición del producto. Es una empresa que innova constantemente sus diseños y productos.

DEBILIDADES

Recurso Humano: Personal limitado para atención y servicio al cliente. Falta de personal para atención o quejas del cliente

Tecnología: MOBATEX carece de una adecuada conexión de internet para poder atender todas las solicitudes del cliente.

TABLA 7 (CADENA DE VALOR DE PORTER)

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	Materiales, Infraestructura, Tecnología	Infraestructura, Tecnología, Recurso Humano
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Recursos Humanos, Materiales, Finanzas	Recursos Humanos, Infraestructura, Materiales, Marketing y ventas, Finanzas
DESARROLLO DE TECNOLOGÍA	Tecnología, Materiales, Finanzas	Infraestructura, Materiales, Marketing y Ventas, Finanzas
COMPRAS	Materiales, Finanzas, Tecnología, Recursos Humanos.	Infraestructura, Recursos Humano, Finanzas
LOGÍSTICA INTERNA	Tecnología, Materiales, Finanzas, Infraestructura	Recursos Humanos, Infraestructura, Tecnología, Materiales
OPERACIONES	Infraestructura, Tecnología, Finanzas, Materiales	Tecnología, Materiales
LOGÍSTICA EXTERNA	Tecnología, Materiales, Finanzas	Recursos Humanos.
MARKETING Y VENTAS	Finanzas, Materiales	Marketing y ventas, Recursos Humanos, Infraestructura
SERVICIOS POSTVENTAS	Tecnología, Infraestructura, Materiales.	Recurso Humano, Tecnología

Fuente: Investigación de campo (2022)

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

3.3. Análisis del macroentorno (matriz pestel)

Según Iborro, & otros (2014) El análisis PESTEL es delimitar las oportunidades y amenazas que el contexto nacional, o los contextos nacionales generan a las empresas. Además, analizan el entorno competitivo lo que lleva a describir los principales factores que caracterizan al sector o sectores industriales con los que opera la empresa y que tiene importantes implicaciones en sus resultados y evaluamos su posible evolución.

Martínez & Milla (2013) manifiesta que el análisis ha heredado el nombre PESTEL como acrónimo de las iniciales de las seis categorías de variables macroeconómicas (Política, Económicas, Sociocultural, Tecnológica, Ecológica y Legal), permite que el mánager identifique las variables que se toma en cuenta en el desarrollo de la empresa y cuyo lado de realización se mantiene relativamente incierto.

Concepto Grupal PESTEL, es una de las herramientas fundamentales que se deben analizar dentro de la empresa la misma que permite ver las ventajas o desventajas que influyen en el desarrollo para poder generar resultados eficientes.

3.3.1. Factores políticos

El factor político incluye las variables que configuran el sistema institucional de un determinado país. Estas variables delimitan las relaciones jurídicas, sociales y económicas entre los diferentes agentes económicos y sociales. Aspectos como el sistema político existente, la independencia y desarrollo del sistema judicial, la estabilidad institucional del Estado, el nivel de intervencionismo de las administraciones públicas, son aspectos importantes que deben ser considerados por parte de las empresas. (Montoro, De Castro, & Díez, 2014, pág. 99). “Comprenden las medidas de política económica del gobierno, así como las leyes que se establecen, lo cual configura el marco jurídico de actuación de las empresas” (Risco, 2013, pág. 21).

Conceptos que se resumen en que el factor político como las leyes, normativas y reglamentos de cada país, que influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Son elementos que incurren de forma directa en la orientación de las políticas productivas y comerciales de la organización, que pueden favorecer o perjudicar los intereses de una empresa.

3.3.2. Factores económicos

Los factores económicos recogen aquellas variables macroeconómicas que permiten evaluar la situación actual y futura de una economía determinada. Así, las expectativas del crecimiento económico, medido por indicadores como el crecimiento o decrecimiento esperado del PIB, el crecimiento o no del consumo interno, las expectativas de crecimiento del ahorro y la inversión, las tasas esperadas de inflación o la evolución esperada de los tipos de interés, forman parte de los factores económicos del entorno general. (Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2014, pág. 96). El factor económico engloba aquellas variables macroeconómicas que configuran la situación económica actual y futura de una determinada área geográfica. Entre las variables más representativas, encontramos datos de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), tasa de desempleo, tipos de interés, o tasa de inflación, entre otras. (Montoro, De Castro, & Díez, 2014)

Podemos determinar que el factor económico influye de forma directa en cada una de las actividades de la empresa. Cada organización deberá seleccionar los indicadores económicos que tiene o podría tener una influencia importante dentro de su entorno económico, así también, depende del tipo de actividad que realice la empresa unos factores tendrán más relevancia que otros tales como los tipos de interés, PIB, inflación, crecimiento o decrecimiento de la demanda, son determinantes en la evolución de la empresa.

3.3.3. Factores socio – culturales

Según Fred (2013), el tercer aspecto del análisis PEST se orienta en cada aspecto positivo la cual pone a funcionar a nivel social, afectando los modos, beneficios de toda una sociedad la cual podría verse afectada en la decisión de adquisición de un cierto producto. El factor social siempre varía de acuerdo con cada cultura y de esta manera a ciertos productos a ser adquiridos, el impacto del idioma en la difusión a todo tipo de mercados con cada uno de los productos a ser ofertados, como también el factor tiempo que utiliza cada persona para informarse de cada producto que se está vendiendo en el mercado (Fred, 2013). Cada cambio estadístico a nivel global afecta de manera directa a una organización con la reestructuración de toda una población.

Para Fred, (2013), los factores a considerar para el análisis encontramos:

- Los demográficos (Ej. Crecimiento de la población, estructura de edades)
- La salud, la educación y la movilidad social
- Las tendencias en el empleo
- Los medios de comunicación, la opinión pública, actitudes y prejuicios
- Los estilos de vida
- Los cambios socioculturales en marcha
- La distribución del ingreso
- Las condiciones de vida de la población
- Patrones de consumo
- Factores étnicos y religiosos

De igual forma Sainz (2015), manifiesta que dentro del ámbito social se recoge tanto las creencias, valores, actitudes y formas de vida de las personas que forman parte de la sociedad en la que se enmarca la empresa como las diferentes condiciones culturales, ecológicas, demográficas, religiosas, educativas y étnicas del sistema social en su conjunto.

El factor social específicamente se enfoca en las fuerzas que actúan dentro de la sociedad, el mismo que afecta las actitudes, intereses y opiniones de las personas, recoge las creencias, valores y formas de vida de las personas que forman parte de la sociedad en la que se enmarca la empresa como las diferentes condiciones culturales, ecológicas, demográficas, religiosas, educativas y étnicas del sistema social en su conjunto.

3.3.4. Factores tecnológicos

Para Fred (2013), manifiesta que el avance tecnológico implementado en cada una de las empresas es de suma importancia para su desarrollo total de la organización. La tecnología ha pasado a ser un factor importante en el desarrollo de todo tipo de negocios, ya que así se puede llegar a los clientes potenciales. La tecnología ha disminuido cualquier barrera para impedir no llegar directamente con el consumidor final y eliminar a terceras personas que quieren beneficiarse de estos productos. Pero también en las industrias donde los cambios tecnológicos se dan con mucha velocidad, es difícil para las empresas adoptar estos cambios al mismo ritmo debido al costo y a

la disponibilidad de recursos humanos calificados. (Fred, 2013). Según Fred, (2013), estos son ejemplos de aspectos a considerar en el análisis de los factores tecnológicos:

- El impacto de las nuevas tecnologías (Ej. Robótica, nanotecnología)
- El impacto y velocidad de las transferencias de tecnología
- El tamaño de las inversiones en investigación y desarrollo tecnológico
- El impacto de las tecnologías de la información
- Las tasas de obsolescencia tecnológica
- La automatización de los procesos de producción
- Los incentivos a la modernización tecnológica

El autor Sainz (2015), los factores tecnológicos tienen que ver con la disponibilidad de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para su campaña y el grado en que su público destinatario las utiliza.

El factor tecnológico es muy importante en las empresas u organizaciones, debido a que tiene que ver con la disponibilidad de tecnologías de la información y comunicación. Los factores tecnológicos pueden reducir las barreras de entrada, los niveles mínimos para producir eficientemente e influir en la decisión de si producimos directamente o contratamos con terceros. Es importante, además, señalar que los cambios tecnológicos obligan a los empresarios a desarrollar nuevos conocimientos ya que, de no mantenerse actualizados, muy probablemente sus empresas no podrán competir con eficacia.

3.3.5. Factores ecológicos

Sainz (2015) incluye en los elementos que guardan relación directa o indirecta con la preservación de los entornos y el medioambiente. Por ejemplo, los efectos del cambio climático, el nivel de contaminación, la probabilidad de sufrir desastres naturales, incendios, terremotos, maremotos, entre otros. Y, por supuesto, la legislación que regula la actividad de las empresas en este terreno, sobre todo si el negocio mantiene un contacto directo con los recursos naturales o materias primas. Mencionan (Ortega Giménez & Espinosa Piedecausa, 2015) Estos factores puede parecer que a priori sólo afectan a las empresas de sectores muy específicos, pero en realidad es todo lo contrario. Nos interesa estar al tanto no sólo sobre los posibles cambios normativos

referidos a la ecología, sino también en cuanto a la conciencia social de este movimiento.

La empresa debe colaborar con un desarrollo sostenible y ser conscientes de que una política de defensa del medio ambiente puede ser un mecanismo de diferenciación frente a la competencia. Los directivos deben analizar los factores medioambientales y/o legales para tenerlos en cuenta a la hora de desarrollar una estrategia en una compañía.

3.3.6. Factores legales

Para Sainz (2015) cada lugar tiene unas leyes establecidas que es necesario respetar. Es obligación de las empresas cumplirlas y actuar dentro del marco que establecen. Sin embargo, también es necesario conocer la legislación sobre factores que puedan influir en la marcha del proyecto, como por ejemplo lo relativo a los hábitos de consumo, los roles sociales, las libertades o la intervención del Estado, entre otros. Ortega Giménez & Espinosa Piedecausa, (2015) señalan que estos factores se refieren a todos aquellos cambios en la normativa legal relacionada con nuestro proyecto, que le puede afectar de forma positiva o negativa. Por supuesto, si estamos inmersos en un negocio internacional, nos interesará estudiar los aspectos legales tanto del país de origen como de destino.

Se valorarán las leyes que existan por ejemplo para las barreras de entrada en el mercado, como las leyes antimonopolio. Leyes que afectan no sólo a la actividad económica de la empresa, sino también a su organización como las leyes contra la discriminación.

MATRIZ PESTEL
FACTORES EXTERNOS

POLÍTICO

OPORTUNIDADES

La administración del gobierno ha optado por impartir un cambio significativo real en el ámbito de la producción, de esta forma el producto final cumple con todas las normas de calidad.

Reactivar la economía del país el cual la empresa se beneficia y el cliente puede adquirir nuestra cartera de productos.

La producción de la empresa MOBATEX una vez cumplido los estándares de calidad, está en la capacidad de exportar toda su cartera de productos y así contribuir con el desarrollo sostenible del país.

Ahora las leyes de comunicación resultan beneficiosas para cada una de las empresas ya que puede hacer público de sus productos y realizar publicidad de estos, para poder llegar a más clientes potenciales.

DEBILIDADES

El IVA hoy en día afectado a muchas empresas ya que no se puede encontrar materia prima de proveedores directos sino de terceras personas que entregan a un precio poco accesible.

La mayoría de los clientes por el motivo del alza del IVA se limitan a realizar sus compras, ya que algunos proveedores se exceden en el precio al distribuir sus insumos y eso provoca decaída en las ventas de la fábrica.

Las negociaciones por parte del gobierno ha sido un aspecto negativo haciéndonos referencia al precio actual del petróleo y así verse la empresa en un constante decaimiento por este factor.

ECONÓMICO

OPORTUNIDADES

Precios con más control.

Un gran nivel del PIB, equilibrio ya constante en la economía de la nación.

Una gran demanda de productos Textiles a nivel nacional.

Una matriz de producción enfocada al sector textil

DEBILIDADES

La inflación es propensa hacia el alza lo que reduce el poder adquisitivo de los consumidores.

Impedimento o negativa por parte de las empresas extranjeras, para invertir en las pequeña y medianas industrias, por el elevado porcentaje de Riesgo País que presenta el Ecuador.

SOCIAL

OPORTUNIDADES

La sociedad ecuatoriana adquiere sus diferentes productos de una escala de importancia, ya que priorizan otras necesidades.

La organización por los diferentes medios de difusión ha logrado expandir mercado a nivel nacional.

La cartera de productos los cuales oferta MOBATEX son adquiridos al por mayor para boutiques y almacenes a nivel nacional.

Los precios de los productos que ofrece son accesibles para que cada cliente pueda seleccionar su prenda de vestir de acuerdo con su presupuesto.

DEBILIDADES

La falta de trabajo se ha convertido en un problema social para el Ecuador, ya que se limitan de comprar ciertos productos.

Los diferentes estilos de consumo por cada nivel social es un factor negativo para la empresa.

La población que trabaja recibe un sueldo menor al básico o igual, esto desencadena una serie de problemas para poder adquirir productos textiles.

Debido a la situación actual que atraviesa la población, mucha gente ha decidido ahorrar y ya no adquirir productos para su vestimenta.

La competencia oferta productos los cuales están en tendencia juvenil y la organización en este caso no posee un estudio riguroso a la moda actual.

TECNOLÓGICO

OPORTUNIDADES

Tecnologías actuales, para el mejoramiento de los procesos productivos las cuales beneficiaran en el crecimiento de esta.

La maquinaria tecnológica que posee MOBATEX será de gran nivel para fabricar productos de calidad.

Una adecuada capacitación a todo el personal para así mejorar procesos y optimizarlos
Existencia capacitación técnica especializada en el sector para poder optimizar los procesos productivos.

DEBILIDADES

Carencia de capacitación técnica en áreas específicas de la producción en el medio.

Precios altos de la tecnología a aplicar, que sería un riesgo adquirir por diversos factores que puede conllevar.

Maquinaria ya obsoleta la cual debe ser sustituida para de esta manera mejorar su proceso al cual se le asigno

Las actualizaciones en cada maquinaria afectan a la empresa de manera directa ya que se tiene que adquirir rápidamente la misma

ECOLÓGICO

OPORTUNIDADES

La empresa textil MOBATEX se rige a los acuerdos constitucionales para aportar en la protección del medio ambiente y así aportar a la descontaminación.

El factor que la empresa MOBATEX maneja es confiabilidad a los clientes y a sus proveedores y esto lo logra gracias a sus campañas de cuidado del medio ambiente y dando un mejor impacto a la naturaleza, fuera de contaminación.

DEBILIDADES

El alto costo para obtener una licencia medioambiental se ha visto elevado por lo cual algunas empresas no optan por tener esta licencia ambiental.

Dar charlas de concientización a proveedores para que elaboren la materia prima con productos menos nocivos y no contaminen el medio ambiente.

El gobierno ha establecido leyes y normas las cuales garantizan la protección del medio ambiente, para frenar el calentamiento global, y eliminar todo tipo de contaminación.

LEGAL

OPORTUNIDADES

El lugar de trabajo es acuerdo a el proceso que realiza el colaborador, el cual no representa ningún riesgo para la salud de este.

Garantizar la seguridad industrial del trabajador, la cual se procede a realizar un chequeo para que cuenten con toda la protección necesaria para desempeñar sus funciones.

MOBATEX es aprobado por las normas INEN.

DEBILIDADES

Inversión en la implementación de un programa para la ley de prevención de accidentes laborales, al brindar seguridad en los colaboradores en los trabajos y actividades pocos seguros y que por lo general generan lesiones que ocasionan una reducción de la eficacia y pérdida de productividad del empleado.

La eliminación de residuos industriales debe realizarse mediante un programa de tratamiento de estos establecido por las normas sanitarias.

TABLA 8 (MATRIZ PESTEL)

FACTORES/AGENTES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICO	<p>Cambio de la matriz productiva</p> <p>Aplicación de la Ley de Solidaridad</p> <p>Productos exportados</p> <p>Creación de programas</p> <p>La Ley de Comunicación</p>	<p>Los impuestos afectados de forma negativa</p> <p>La inestabilidad política</p> <p>Malas negociaciones</p>
ECONÓMICO	<p>Precios con más control.</p> <p>Nivel elevado del PIB</p> <p>Gran demanda en productos textiles</p> <p>Una matriz de producción enfocada al sector textil.</p>	<p>La inflación es propensa hacia el alza</p> <p>Impedimento inversión por parte de empresas extranjeras</p> <p>Recientes competidores en el mercado textil.</p> <p>Medias sobre las políticas económicas</p>
SOCIAL	<p>Preferencias, Distribución, Precios</p>	<p>Desempleo, Tendencias cambiantes</p>

TECNOLÓGICO	Tecnologías especializadas	Carencia de capacitación técnica, Equipos tecnológicos ofertados poco funcionales
ECOLÓGICO	Medio ambiente	Normas de protección ambiental
LEGAL	Ambiente laboral cómodo y confortable Protege la salud del empleado MOBATEX es aprobado por las normas INEN.	Prevención de accidentes laborales. Eliminación de residuos industriales

Fuente: Investigación de campo (2022)

Elaborado: Erik Moreno (2022)

3.4. FODA

3.4.1. Matriz PCI – PAOM

Tabla 9 Matriz perfil competitivo (PCI)

DETALLE	FORTALEZAS		
	Ponderar	Calificación	Valor Ponderado
Negociación apropiada con los proveedores.	0.09	4	0.36
Fabricación de productos de excelente calidad	0.05	2	0.10
Fabricación de prendas de jean de acuerdo con la moda	0.04	2	0.08
Fábrica textil innovadora	0.09	4	0.36
Aprovechamiento óptimo del espacio.	0.06	3	0.18
Construcción propia de la organización.	0.09	4	0.36
Tecnología utilizada en cada proceso productivo	0.08	4	0.32
Enfoque fuerte en la producción, clientes y proveedores	0.09	4	0.36

	DEBILIDADES		
DETALLE	Ponderar	Calificación	Valor Ponderado
Carencia de un manual de procesos y un control de materia prima correcto	0.05	2	0.10
Falencia en la entrega de productos.	0.03	1	0.03
Medidas no aptas para los permisos de funcionamiento.	0.06	3	0.18
Falta de un plan de marketing.	0.07	3	0.21
Producto comercializado a nivel de la provincia	0.06	3	0.18
Carece de una adecuada conexión de internet para poder atender todas las solicitudes del cliente.	0.05	2	0.10
Escasa motivación al personal de la empresa.	0.03	1	0.03
Los escasos créditos en agencias de financiamiento	0.06	3	0.18
RESULTADO	1.00	45	3.16

Tabla 10 Matriz competitiva (POAM)

	AMENAZAS		
DETALLE	Ponderar	Calificación	Valor Ponderado
Impuestos de exportación de materiales como tela.	0.07	3	0.21
Recientes competidores en el mercado textil.	0.05	2	0.10
Medias sobre las políticas económicas.	0.04	2	0.08
Los diferentes estilos de consumo por el consumidor	0.03	1	0.03
Maquinaria ya obsoleta la cual debe ser sustituida	0.08	4	0.32
Variación tecnológica permanente	0.06	3	0.18
Proveedores que cumplan reglamentos	0.07	3	0.21
La organización cumple al día pago de impuestos.	0.09	4	0.36
	OPORTUNIDADES		
DETALLE	Ponderar	Calificación	Valor Ponderado

Nivel elevado del PIB, y equilibrio constante en la economía de la nación	0.08	4	0.32
Incremento de la demanda.	0.05	2	0.10
Una matriz de producción enfocada al sector textil	0.04	3	0.12
Ventaja competitiva distribución a nivel nacional.	0.05	2	0.10
Productos que son requeridos a gran escala.	0.07	3	0.21
Los productos textiles son prioridad para trabajo diario.	0.08	4	0.32
Salud industrial a los colaboradores	0.05	2	0.01
MOBATEX es aprobado por las normas INEN.	0.09	4	0.36
Resultado	1.00	46	3.12

Fuente: Investigación de campo (2022)

Elaborado: Erik Moreno (2022)

3.4.2. Estrategias de: fo, fa, do, da en base a las funciones básicas de la empresa (producción, personal, financiera y marketing)

Tabla 11 Análisis FODA

<p>FACTORES EXTERNOS</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">FACTORES INTERNOS</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Negociación apropiada con los proveedores. 2. Fabricación de productos de excelente calidad 3. Fabricación de prendas de jean de acuerdo con la moda actual 4. Fábrica textil innovadora 5. Espacio físico óptimo para cada proceso. 6. Construcción propia de la organización. 7. Tecnología utilizada en cada proceso productivo reduciendo costos de Mano de Obra, tiempo y recursos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de un manual de procesos y un control de materia prima correcto. 2. Falencia en la entrega de productos. 3. Medidas no aptas para los permisos de funcionamiento. 4. Falta de un plan de marketing. 5. Producto comercializado a nivel de la provincia 6. Carece de una adecuada conexión de internet para poder atender todas las solicitudes del cliente. 7. Poca motivación a los colaboradores.

	8. Comprometidos a establecer y mantener relaciones de negocios confiables y de largo plazo con los proveedores.	8. Los escasos créditos en las diferentes agencias de financiamiento para la organización se complican en adquirir rápidamente tecnología reciente para los diferentes procesos textiles
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Nivel elevado del PIB, y equilibrio constante en la economía de la nación.	Elaborando productos de calidad para el incremento de la demanda y mediante el aprovechamiento de la estabilidad económica en el país. (F2, O1, O2)	Control previo en la entrega de productos en el incremento de la demanda. (D2, O2, O5)
2. Incremento de la demanda.	Fabricación de prendas de jean de acuerdo con la moda actual que sean requeridos en gran medida por los clientes. (F3, O6)	Comercializando el producto a nivel local, para lograr una amplia distribución y oportunidad en el mercado. (D5, O4)
3. Matriz de producción enfocada en el sector textil.	Innovando procesos que incluyan la protección de la salud de los empleados mediante controles de seguridad industrial. (F4, O7)	Motivando al personal para de esta manera contribuir al cuidado de la salud del empleado, mediante el control en la seguridad industrial. (D7, O7)
4. La empresa MOBATEX posee la ventaja competitiva distribución a nivel nacional	Estableciendo y manteniendo relaciones de negocios confiables y de largo plazo para	Financiando la compra de equipos tecnológicos para la mejora de la fabricación de productos de calidad que sean aprobadas por las normas INEN. (D8, O8)

<p>5. Productos que son requeridos en gran medida por sus clientes en lugares como tiendas, boutiques, almacenes.</p>	<p>organizar lo establecido en la Matriz Productiva del sector. (F8, O3)</p> <p>Aprovechando la construcción propia de la organización y optimizando el espacio de tal manera que cumpla con los requerimientos de las normas INEN. (F5, F6, O8)</p>	<p>Estableciendo un plan de marketing que dé a conocer las características del producto en el mercado pero que de esta forma pueda ser indispensable dentro de la canasta familiar. (D4, O6)</p>
<p>6. Los productos textiles son indispensables para vestimenta de cada miembro del hogar</p>	<p>Negociación apropiada con los proveedores. (F1, O4)</p> <p>Reduciendo costos de producción y estableciendo precios accesibles para abarcar más mercado,</p>	
<p>7. Protege la salud del empleado, mediante controles en los seguros de salud.</p>	<p>como boutiques, almacenes, y directamente con el consumidor final. (F7, O5)</p>	
<p>8. MOBATEX es aprobado por las normas INEN.</p>		

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>1. Los impuestos existentes no permiten un desenvolvimiento organizacional.</p> <p>2. Recientes competidores en el mercado textil.</p> <p>3. Medias sobre las políticas económicas</p> <p>4. Los diferentes estilos de consumo por el consumidor de acuerdo con su clase social</p> <p>5. Maquinaria ya obsoleta la cual debe ser sustituida para de esta manera mejorar su proceso al cual se le asigno.</p> <p>6. Variación tecnológica permanente, maquinaria y</p>	<p>Relaciones con proveedores de tal manera que nos permita adquirir equipos más funcionales y enfocados en el proceso productivo. (F1, A5)</p> <p>Innovando en procesos y productos para impedir el ingreso de nuevos competidores en el mercado y enfrentar los cambios constantes variaciones en la tecnología y maquinaria. (F4, A2, A6)</p> <p>Elaborando productos de calidad para llegar a los diferentes estratos sociales e incluir el consumo de nuestros productos en su tendencia. (F2, A4)</p> <p>Estableciendo y manteniendo relaciones de negocios confiables y de largo plazo con proveedores, para poder exigir el cumplimiento de los reglamentos del uso de materiales menos nocivos para el entorno (F8, A7)</p> <p>Produciendo distintas líneas del sector textil reducidos en costos, para que los productos sean</p>	<p>Creando un plan de marketing para la comercialización del producto a nivel local para el posicionamiento en el mercado. (D4, D5, A2)</p> <p>Elaborando un manual de funciones y un sistema de inventarios con la compra de equipos tecnológicos funcionales que ayuden al cambio constante del proceso productivo ofertando un producto de calidad. (D1, A5, A6)</p> <p>Implementando parámetros de normativa sanitaria y permisos de funcionamiento, dándole a conocer a los Proveedores para que cumplan con los reglamentos requeridos. (D3, A7)</p> <p>Elaborando un sitio Web para contar con una línea de sucursales al cliente, incrementando las tendencias de consumo para todos los estatus sociales. (D6, A4)</p>

<p>materiales, que afecta a la empresa en gran medida</p>	<p>accesibles en precio para todos los consumidores. (F7, A8)</p>	
<p>7. Dar charlas de concientización a proveedores para que elaboren la materia prima con productos menos nocivos y no contaminen el medio ambiente.</p>	<p>Aprovechando el espacio optimo y la infraestructura propia para afrontar las regulaciones en las políticas económicas. (F5, F6, A3)</p>	
<p>8. El desempleo afecta al consumo de determinados productos.</p>	<p>Elaborando productos de acuerdo con las necesidades del cliente y aumentar las ventas para afrontar el incorrecto desenvolvimiento organizacional producido por la variación de impuestos. (F3, A1)</p>	

Fuente: Investigación de campo (2022)

Elaboración: Erik Moreno (2022)

CAPITULO IV

ETAPA OPERATIVA

En esta etapa describiremos las estrategias que se derivan del análisis FODA, lo que nos permitirá operativizar los planes que se propongan para el mejoramiento de la productividad de la empresa MOBATEX

4.1. Estrategias operacionales en base a las funciones básicas de la organización

1. Negociación apropiada con los proveedores, de tal manera que nos permita adquirir equipos más funcionales y enfocados en el proceso productivo. (F1, A5)
2. Innovando en procesos y productos para impedir el ingreso de nuevos competidores en el mercado y enfrentar los cambios constantes variaciones en la tecnología y maquinaria. (F4, A2, A6)
3. Elaborando productos de calidad para llegar a los diferentes estratos sociales e incluir el consumo de nuestros productos en su tendencia. (F2, A4)
4. Produciendo derivados de textiles reducidos en costos, para que los productos sean accesibles en precio para todos los consumidores. (F7, A8)
5. Aprovechando el espacio óptimo construcción propia de la organización para afrontar las regulaciones en las políticas económicas. (F5, F6, A3)
6. Elaborando productos de acuerdo con las necesidades del cliente y aumentar las ventas para afrontar el incorrecto desenvolvimiento organizacional producido por la variación de impuestos. (F3, A1)
7. Elaborando productos de calidad para el incremento de la demanda y mediante el aprovechamiento de la estabilidad económica en el país. (F2, O1, O2)
8. Fabricación de prendas de jean de acuerdo con la moda actual que sean requeridos en gran medida por los clientes (F3, O6)
9. Innovando procesos que incluyan la protección de la salud de los empleados mediante controles en los seguros de salud. (F4, O7)
10. Estableciendo y manteniendo relaciones de negocios confiables y de largo plazo para organizar lo establecido en la Matriz Productiva del sector. (F8, O3)

11. Aprovechando la infraestructura propia y optimizando el espacio de tal manera que cumpla con los requerimientos de las normas INEN en aspectos generales. (F5, F6, O8)
12. Negociar con buenos proveedores para aprovechar la ventaja competitiva distribución a nivel nacional y la oportunidad de ampliarse en el mercado. (F1, O4)
13. Reduciendo costos de producción y estableciendo precios accesibles para abarcar más mercado, como tiendas, boutiques, y directamente con el consumidor final. (F7, O5)
14. Creando un plan de marketing para la comercialización del producto a nivel local para el posicionamiento en el mercado. (D4, D5, A2)
15. Elaborando un manual de funciones y un sistema de inventarios con la compra de equipos tecnológicos funcionales que ayuden al cambio constante del proceso productivo ofertando un producto de calidad. (D1, A5, A6)
16. Implementando parámetros de normativa sanitaria y permisos de funcionamiento, dándole a conocer a los Proveedores para que cumplan con los reglamentos requeridos. (D3, A7)
17. Elaborando un sitio Web para contar con una línea de sucursales al cliente, incrementando las tendencias de consumo para todos los estatus sociales. (D6, A4)
18. Realizando un control previo en la entrega de productos en el incremento de la demanda, ya que los productos son requeridos en gran medida por sus clientes en lugares como tiendas, boutiques e inclusive directamente al consumidor final. (D2, O2, O5)
19. Comercializan do el producto a nivel local, para lograr una amplia distribución a nivel nacional y oportunidad en el mercado. (D5, O4)
20. Motivando al personal para de esta manera contribuir al cuidado de la salud del empleado, mediante el control en la seguridad industrial. (D7, O7)
21. Financiado la compra de equipos tecnológicos para la mejora de la fabricación de productos de calidad que sean aprobadas por las normas INEN. (D8, O8)

22. Estableciendo un plan de marketing que dé a conocer las características del producto en el mercado pero que de esta forma pueda ser indispensable dentro de la canasta familiar. (D4, O6)

4.3. Plan de acción - poa (plan operativo anual: objetivos, estrategias, tácticas, acciones, responsables, tiempo)

El plan de acción planteado que se va a proponer se relaciona con el estudio del plan operativo anual; planteando objetivos de la organización, como estrategias, tácticas preestablecidas, acciones y posteriores responsables.

Tabla 12 Plan de acción

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	RESPON- SABLES	TIEMPO	PRESU- PUESTO	INDICADORES DE EVALUACION
Negociación apropiada con los proveedores.	1. Negociación apropiada con los proveedores. (F1, A5)	Recursos Materiales Económicos Humanos	Definir los equipos Lista de proveedores Calidad de los equipos	Gerente General	14/01/22 24/01/32	\$1475.00	COSTOS <i>Costes = Valor Real Unitario / Presupuesto Total</i>
Innovar los procesos y productos.	2. Innovando en procesos (F4, A2, A6)	Humanos Económicos Humanos Económicos	Nuevo proceso de producción Analizar los productos competidores	Operativo Ejecutivo	25/01/22 – 14/02/22	\$3150.00	Productos/Rendimientos producto = Piezas Frabricadas /Tiemp.de frabr. x empl.

			Fabricar nuevos productos Canales de distribución				Calidad de los procesos = <i>Resultados Datos / Insumos Datos</i>
Elaborar productos de calidad	3. Elaborando productos de calidad (F2, A4)	Económicos Humanos Materiales	proveedores materia prima de calidad. Adquirir maquinaria Crear una página web	Ejecutivo	15/02/22 – 6/3/22	\$3045.00	Calidad de los procesos = <i>Resultados Datos/ Insumos Datos</i> Satisfacción = <i>Estado Dado (Real) / Estado Deseado</i>
Producir derivados de textiles.	4. Produciendo derivados de textiles (F7, A8)	Económicos Humanos Materiales	Costos de cada prenda Costo de los colaboradores Gastos organización	Ejecutivo	7/3/22 – 15/3/22	\$2100	Productividad Product. = Piezas Fabricadas Tiemp.de frabr. x empl.

Aprovechar el espacio optimo e infraestructura	5. Aprovechando el espacio optimo e infraestructura (F5, F6, A3)	Económicos Humanos Materiales	Automatizar procesos Maximizar el almacenamiento materia prima. Implementar el sistema Lean	Operativo Ejecutivo	18/3/22 – 21/3/22	\$1300	Eficiencia Índ eficiencia = Índice de Eficacia / Total Opt. de recursos
Elaborar productos de acuerdo con la tendencia actual	6. Elaborar productos de acuerdo con la tendencia actual (F3, A1)	Económicos Humanos Materiales	Necesidad del cliente. Especificaciones cliente. Inspeccionar el proceso productivo.	Ejecutivo	22/3/22 – 19/4/22	\$5225	Satisfacción = $\frac{\text{Estado Dado (Real)}}{\text{Estado Deseado}}$ Eficiencia Índ. Eficl. = Índice de Eficacia Total Opt. de recursos

Elaborar productos de calidad	7. Elaborando productos de calidad (F2, O1, O2)	Económicos Humanos Materiales	Inspeccionar el producto terminado. Controlar todo el proceso productivo. Asegurar o gestionar calidad y medio ambiente	Operativo Ejecutivo	22/4/22 – 30/4/22	\$500	Calidad de los procesos = <i>Resultados</i> <i>Dados Insumos</i> <i>Dados</i>
Elaborar productos a gran escala de acuerdo con la necesidad del consumidor	8. Elaborar productos a gran escala de acuerdo con la necesidad del consumidor. (F3, O6)	Económicos Humanos Materiales	Dotarse de Tecnología Mantenimiento maquinaria Estrategia de Producción y Operaciones Descripción de cada proceso Planificar Actividades y el Programa de Producción	Ejecutivo	1/5/22 – 9/5/22	\$21090.00	Productividad / Rendimientos Product. = Piezas Frabricadas Tiemp.de frabr. x empl.

Innovar procesos y seguridad industrial	9. Innovando procesos y seguridad industrial (F4, O7)	Económicos Humanos Materiales	<p>Preámbulo sobre la seguridad ocupacional</p> <p>Medidas para la salud ocupacional.</p> <p>Notificación de las Enfermedades</p> <p>Promover medios de socorro y de primeros auxilios</p> <p>Difundir las disposiciones generales</p>	Ejecutivo	10/5/22 – 12/6/22	\$820.00	Percepción de los trabajadores Índ. Satis. = Estado dado Estado deseado
Establecer y mantener relaciones de negocios confiables	10. Establecer y mantener relaciones de negocios confiables (F8, O3)	Económicos Humanos Materiales	<p>Focus grupo para el seguimiento del proceso del plan estratégico</p> <p>Definir los insumos que necesita la</p>	Operativo Ejecutivo	13/6/22 – 26/6/22	\$465.00	Eficiencia Índ. Eficl. = Índice de Eficacia Total Opt. de recursos

			Determinar el programa de compras y aprovisionamientos Seleccionar la cartera de proveedores.				
Aprovechar la infraestructura propia	11. Aprovechando la infraestructura (F5, F6, O8)	Económicos Humanos Materiales	Maximiza el espacio. Estimular el potencial de las personas Adecuar todo según las necesidades planificadas. Ejecutar la planificación cumpliendo las normativas generales INEN	Operativo Ejecutivo	27/6/22 – 7/8/22	\$520.00	Calidad de los procesos Índ Calidad = Resultados dados Insumos dados

Negociación apropiada con los proveedores.	12. Negociación apropiada con los proveedores. (F1, O4)	Económicos Humanos Materiales	Reunión con los proveedores Solicitar a los proveedores Datos de proveedores Planificar las necesidades	Operativo Ejecutivo	8/8/22 – 16/8/22	\$550.00	Índice de oportunidad <i>Resultados ofertados / Resultados demandados</i>
Reducir costos de producción y establecer precios	13. Reducir costos de producción y establecer precios (F7, O5)	Económicos Humanos Materiales	Mejorar la productividad Reducir los inventarios. Estructurar un presupuesto Reducir el tiempo ocioso de las máquinas y equipos.	Operativo Ejecutivo	19/8/22 – 5/9/22	\$330	índice de costos <i>Valor Venta Valor Real</i>

Crear un plan de marketing	14. Creando un plan de marketing (D4, D5, A2)	Económicos Humanos Materiales	Realizar un estudio de mercado Realizar un análisis situacional Desarrollar un plan táctico para implantar el posicionamiento.	Operativo Ejecutivo	6/9/22 – 6/9/22	\$900	Índice de Oportunidad <i>Resultados ofertados</i> <i>Resultados demandado</i>
Elaborar un manual de funciones y un sistema de inventarios.	15. Elaborando un manual de funciones y un sistema de inventarios (D1, A5, A6)	Económicos Humanos Materiales	Definir los objetivos de cada área. Adquisición de equipos tecnológicos Contratación de un asesor Implementar normas de calidad Fabricación de productos de excelente calidad	Ejecutivo	12/9/22 – 25/9/22	\$2700	Calidad de los procesos = <i>Resultados</i> <i>Dados Insumos</i> <i>Dados</i>

Implementar parámetros de normativa sanitaria y permisos de funcionamiento,	16. Implementando parámetros de normativa sanitaria y permisos de funcionamiento, (D3, A7)	Económicos Humanos Materiales	Información normativas sanitarias. Búsqueda de proveedores que contribuyan con el reglamento requerido. Aceptación de los insumos brinde el proveedor. Fabricación de productos de excelente calidad	Operativo Ejecutivo	26/9/22 – 4/10/22	0	Satisfacción = <i>Estado Dado</i> <i>(Real) Estado Deseado</i>
Elaborar un sitio Web.	17. Elaborando un sitio Web (D6, A4)		Diseñar un sitio web para dar a conocer el producto. Promocionar el producto por medio de internet.	Ejecutivo	7/10/22 – 21/10/22	\$50	Satisfacción = <i>Estado Dado</i> <i>(Real) Estado Deseado</i>

			Dar seguimiento sobre el número de personas que visitan la página web				
Realizar un control previo en la entrega de productos	18. Realizando un control previo en la entrega de productos. (D2, O2, O5)	Económicos Humanos Materiales	Elaboración de productos con la demanda Crear un canal de distribución Entrega de muestras para que conozcan el producto	Ejecutivo	22/10/22 – 8/11/22	80	Calidad de los procesos = <i>Resultados</i> <i>Dados Insumos</i> <i>Dado</i>
Comercializar el producto a nivel local	19. Comercializando el producto a nivel local. (D5, O4)	Económicos Humanos Materiales	Realizar un estudio de mercado Identificar vendedores potenciales. Seguimiento del producto.	Operativo Ejecutivo	11/11/22 – 19/11/22	\$1070	Eficiencia Ind. = eficiencia. = Índice de Eficacia Total Opt. de recursos

Motivar personal	al 20. Motivando al personal (D7, O7)	Económicos Humanos Materiales	Señalética, dentro y fuera de la empresa. Dotar al personal de equipo e implementos Control permanente de maquinarias. Prevención de riesgos. Seguro por accidentes laborales.	Operativo Ejecutivo	20/11/22 – 28/11/22	\$1130	Percepción de los trabajadores Ind. Satis. = Estado dado Estado deseado
Financiar la compra de equipos tecnológicos	21. Financiado la compra de equipos tecnológicos (D8, O8)	Económicos Humanos Materiales	Proveedor de maquinaria Verificar el presupuesto. Proveedores con proformas	Ejecutivo	29/11/22 – 9/12/22	\$640	Productividad / Rendimientos Product. = Piezas Fabricadas Tiemp.de frabr. x empl.

Establecer un plan de marketing.	22. Estableciendo un plan de marketing (D4, O6)	Económicos Humanos Materiales	Realizar un análisis FODA. Elaborar el plan de marketing Difundir el producto por medio de un canal Lanzamiento de la campaña publicitaria	Operativo Ejecutivo	10/12/22 – 27/12/22	\$1130	Eficiencia Índ. Efici. = Índice de Eficacia Total Opt. de recursos
----------------------------------	---	-------------------------------------	---	------------------------	---------------------------	--------	--

Fuente: Investigación de campo (2022)

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

4.4. Presupuesto plan estratégico

El presupuesto establecido es en base a las necesidades de cada etapa del plan estratégico a realizarse el cual se va a poner en ejecución de acuerdo con el cronograma establecido y el presupuesto debidamente financiado.

Tabla 13 Presupuesto

OBJETIVO	PRESUPUESTO
Negociación apropiada con los proveedores de tal manera que nos permita adquirir equipos más funcionales y enfocados en el proceso productivo.	\$1475
Innovar los procesos y productos para impedir el ingreso de nuevos competidores en el mercado y enfrentar los cambios constantes variaciones en la tecnología y maquinaria.	\$3150
Elaborar productos de calidad para llegar a los diferentes estratos sociales e incluir el consumo de nuestros productos en su tendencia.	\$3045
Producir productos textiles reducidos en costos, para que los productos sean accesibles en precio para todos los consumidores.	\$2100
Aprovechar el espacio optimo y la infraestructura propia para afrontar las regulaciones en las políticas económicas.	\$1300
Fabricación de prendas de jean de acuerdo con la moda actual y aumentar las ventas para afrontar el incorrecto desenvolvimiento organizacional producido por la variación de impuestos.	\$5225

Elaborar productos de calidad para el incremento de la demanda y mediante el aprovechamiento de la estabilidad económica en el país.	\$500
Fabricación de prendas de jean de acuerdo con la moda actual que sean requeridos en gran medida por los clientes	\$21090.00
Innovar procesos que incluyan la protección de la salud de los empleados mediante controles en los seguros de salud.	\$820.00
Establecer y manteniendo relaciones de negocios confiables y de largo plazo para organizar lo establecido en la Matriz Productiva del sector.	\$465.00
Aprovechar la infraestructura propia y optimizando el espacio de tal manera que cumpla con los requerimientos s de las normas INEN en aspectos generales.	\$520.00
Negociación apropiada y competitiva para la distribución a nivel nacional en la zona centro del país y la oportunidad de ampliarse en el mercado.	\$550.00
Reducir costos de producción y estableciendo precios accesibles para abarcar más mercado, como tiendas, boutiques, y directamente con el consumidor final.	\$330
Crear un plan de marketing para la comercialización del producto a nivel local para el posicionamiento en el mercado.	\$900
Elaborar un manual de funciones y un sistema de inventarios funcionales que ayuden al cambio	\$2700

constante del proceso productivo ofertando un producto de calidad.	
Implementar parámetros de normativa sanitaria y permisos de funcionamiento, dándole a conocer a los Proveedores para que cumplan con los reglamentos requeridos.	\$0
Elaborar un sitio Web para contar con una línea de sucursales al cliente, incrementando las tendencias de consumo para todos los estatus sociales.	\$50
Realizar un control previo en la entrega de productos en el incremento de la demanda, ya que los productos son requeridos en gran medida por sus clientes en lugares como tiendas, boutiques e inclusive directamente al consumidor final.	\$80
Comercializar el producto a nivel local, para lograr una amplia distribución y oportunidad en el mercado	\$1070
Motivar al personal para de esta manera contribuir al cuidado de la salud del empleado, mediante el control en la seguridad industrial.	\$1130
Financiar la compra de equipos tecnológicos para la mejora de la fabricación de productos de calidad que sean aprobadas por las normas INEN	\$640
Establecer un plan de marketing que dé a conocer las características del producto en el mercado pero que de esta forma pueda ser indispensable dentro de la canasta familiar.	\$1130
TOTAL	\$24825

Fuente: Investigación de campo (2022)

4.5. Cronograma plan estratégico

El cronograma propuesto posterior en su ejecución, se lo evaluara de manera semestral, de esta manera reestructurar la etapa del plan y continuar con su cumplimiento.

Tabla 14 Cronograma

NOMBRE DE TAREAS	DURACION	COMIENZO	FIN
Innovar los procesos y productos	9 días	14/1/22	24/1/22
Elaborar productos de calidad	15 días	25/1/22	14/2/22
Establecer y manteniendo relaciones de negocios confiables	14 días	15/2/22	6/3/22
Producir textiles reducidos en costos	7 días	7/3/22	15/3/22
Aprovechar el espacio optimo	4 días	18/3/22	21/3/22
Aumentar las ventas	21 días	22/3/22	19/4/22
Elaborar productos de calidad para el incremento de la demanda	7 días	22/4/22	30/4/22
Fabricación de prendas de jean de acuerdo con la moda actual que sean requeridos en gran medida por los clientes	7 días	1/5/22	9/5/22
Innovar procesos	24 días	10/5/22	12/6/22
Organizar la Matriz Productiva del sector.	10 días	13/6/22	26/6/22
Aprovechar la construcción propia de la organización.	30 días	27/6/22	7/8/22
Negociación apropiada con los proveedores.	7 días	8/8/22	16/8/22

Reducir costos de producción	14 días	19/8/22	5/9/22
Crear un plan de marketing	4 días	6/9/22	11/9/22
Elaborar un manual de funciones y un sistema de inventarios	10 días	12/9/22	25/9/22
Implementar parámetros de normativas	7 días	26/9/22	4/10/22
Elaborar un sitio Web	11 días	7/10/22	21/10/22
Realizar un control previo en la entrega de productos	14 días	22/10/22	8/11/22
Comercializar el producto a nivel local	7 días	11/11/22	19/11/22
Motivar al personal	7 días	20/11/22	28/11/22
Financiar la compra de equipos tecnológicos	7 días	29/11/22	9/12/22
Establecer un plan de marketing	14 días	10/12/22	27/12/22

Fuente: Investigación de campo (2022)

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

CAPITULO V
ETAPA DE ACCIÓN Y CONTROL

5.1. Organigrama empresarial

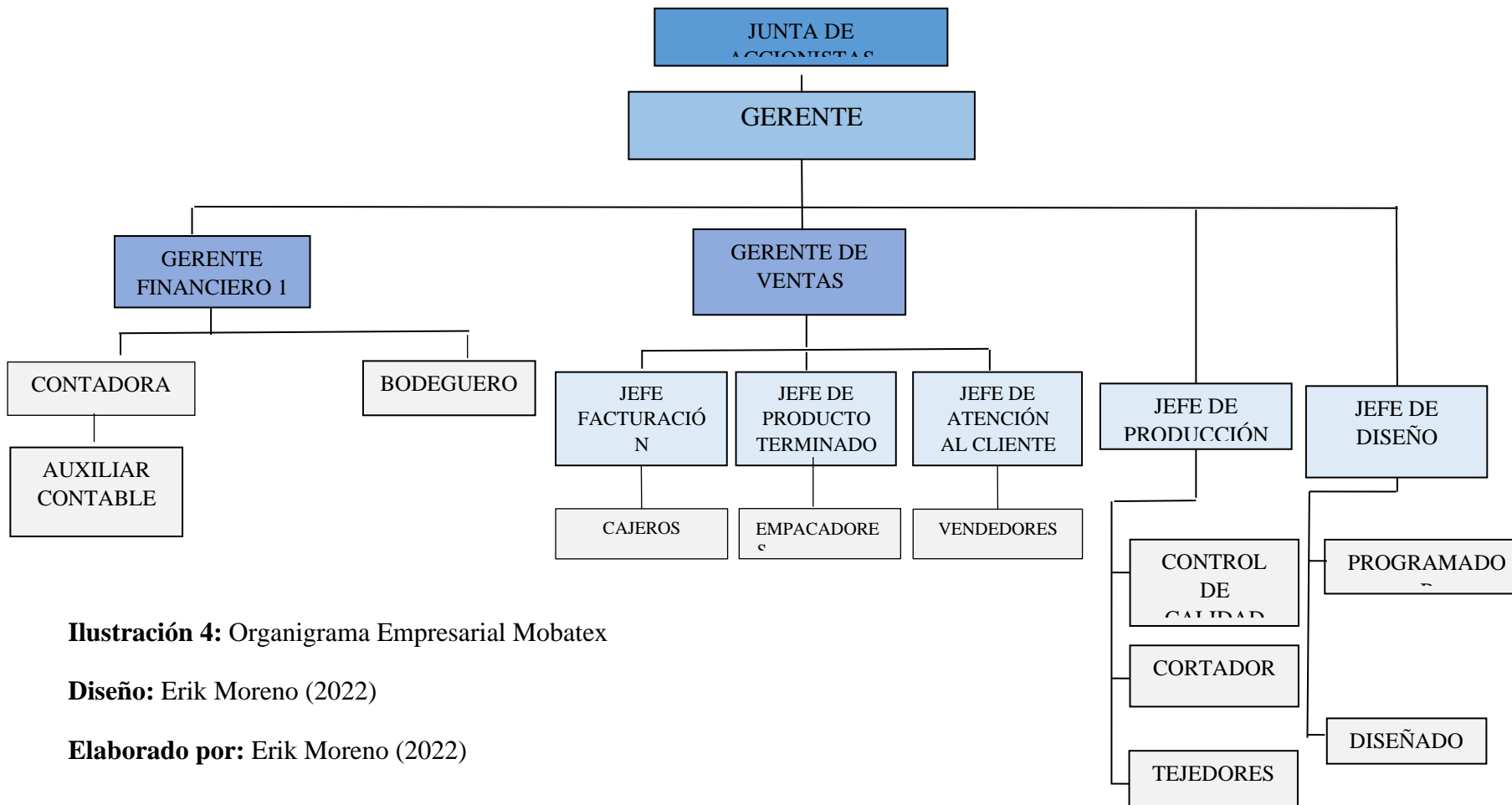


Ilustración 4: Organigrama Empresarial Mobatex

Diseño: Erik Moreno (2022)

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

5.2. Indicadores de gestión financieros y no financieros para el cumplimiento de las estrategias

Tabla 15 Indicadores de gestión

<p>Costes</p> <p>$\text{Costes} = \text{Valor Real Unitario} / \text{Presupuesto Total}$</p>
<p>Calidad De Los Procesos</p> <p>$= \text{Resultados Dados} / \text{Insumos Dados}$</p>
<p>Productos/Rendimientos</p> <p>$\text{Productividad} = \text{Piezas Frabricadas} / \text{Tiemp.De Frabr. X Empl.}$</p>
<p>$\text{Calidad De Los Procesos} = \text{Resultados Dados} / \text{Insumos Dados}$</p> <p>$\text{Satisfacción} = \text{Estado Dado (Real)} / \text{Estado Deseado}$</p>
<p>Productividad</p> <p>$\text{Product.} = \text{Piezas Frabricadas} / \text{Tiemp.De Frabr. X Empl.}$</p>
<p>Eficiencia</p> <p>$\text{Ind. Efic.} = \text{Índice De Eficacia} / \text{Total Opt. De Recursos}$</p>
<p>$\text{Satisfacción} = \text{Estado Dado (Real)} / \text{Estado Deseado}$</p> <p>$\text{Eficiencia}$</p>
<p>$\text{Calidad De Los Procesos} = \text{Resultados Dados} / \text{Insumos Dados}$</p>
<p>Productividad / Rendimientos</p> <p>$\text{Product} = \text{Piezas Frabricadas} / \text{Tiemp.De Frabr. X Empl.}$</p>
<p>Percepción De Los Trabajadores</p> <p>$\text{Ind. Satisf.} = \text{Estado Dado} / \text{Estado Deseado}$</p>
<p>Calidad De Los Procesos</p>

Ind. Calid. = Resultados Dados Insumos Dados
<p>Índice De Oportunidad</p> <p><i>Resultados ofertados / Resultados demandados</i></p>
<p>Índice De Costos</p> <p><i>Valor Venta / Valor Real</i></p>
<p>Índice De Oportunidad</p> <p><i>Resultados ofertados / Resultados demandado</i></p>
Calidad De Los Procesos = <i>Resultados Dados / Insumos Dados</i>
Satisfacción = <i>Estado Dado (Real) / Estado Deseado</i>
Calidad De Los Procesos = <i>Resultados Dados Insumos Dado</i>
<p>Eficiencia</p> <p>Ind. Eficiencia = Índice De Eficacia Total Opt. De Recursos</p>
<p>Percepción De Los Trabajadores</p> <p>Ind. Satis. = Estado Dado / Estado Deseado</p>
<p>Productividad / Rendimientos</p> <p>Product. = Piezas Frabricadas Tiemp.De Frabr. X Empl.</p>
<p>Eficiencia</p> <p>Ind. Efic. = Índice De Eficacia Total Opt. De Recursos</p>

Elaborado por: Erik Moreno (2022)

5.3. PLAN ESTRATEGICO

PROPUESTA PLAN DE ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TEXTIL MOBATEX

Se formula el plan estratégico inicial para la empresa MOBATEX nace en el año 1969 ubicada en la ciudad de Pelileo sector el Tambo en una zona comercial de la misma, dedicada a la elaboración de prendas de Jeans; las mismas que están elaboradas con 80% de producto nacional y un 20% de producto importado, presentado una gran demanda para los mercados a nivel nacional.

Misión

La empresa MOBATEX se dedica a la producción y comercialización de jeans con tela de calidad, busca satisfacer necesidades de niños, jóvenes y adultos; generando utilidad, rentabilidad a una tasa de retorno interna esperada, todo esto lo logramos con ética, responsabilidad y compromiso con el cliente, accionistas y proveedores.

Visión

MOBATEX está encaminada a ser una empresa textil con recursos humanos capacitados hasta el año 2024, sumándose la constante innovación de los diseños y materiales de calidad utilizados en la elaboración de las prendas de Jeans, de esta manera ser una empresa productora de Jeans reconocida a nivel nacional

Valores empresariales

- Compromiso
- Responsabilidad
- Ética
- Trabajo en Equipo
- Eficiencia
- Lealtad

Objetivo General

- ✓ Desarrollar eficazmente una administración gerencial y estratégica en la empresa Mobatex del sector textil del cantón Pelileo, esto se concretará basándonos en estudios de planes estratégicos acordes a situaciones actuales en la empresa Mobatex, los cuales busca elevar el volumen de ventas a nivel nacional

Objetivos Específicos

- ✓ Establecer estrategias las cuales permitan recolectar información general de acuerdo con la administración estratégica, relacionada a la empresa.
- ✓ Plantear metas a corto plazo de una manera eficaz las cuales sirvan para el desarrollo gerencial y estrategias de mercado a la empresa.
- ✓ Adoptar ideas basadas en administración gerencial y planeación estratégica, las mismas que evolucionen y se emitan una serie de planes competitivos para que de esta manera la empresa sea competitiva ante las demás empresas de su sector.

Propuesta

Adaptar nuevas acciones que ayuden a solucionar problemas reales de la empresa, mediante conversatorios con los empleados....

Tener la idea de implementar una estrategia de diversificación, con el fin de mejorar la empresa, involucrando a todos los miembros de la empresa.

Realizar el cumplimiento de todos los puntos que conlleve a la realización del Plan estratégico, socializando y monitoreando los avances.

Crear planes de capacitación para los colaboradores para el desempeño clave de estos, de esta forma potencializar sus capacidades, para el correcto funcionamiento del plan estratégico implementado, desarrollando de esta manera al talento humano

Fortalecer el clima laboral en la empresa, adaptando unas políticas de bienestar en donde el colaborador se sienta parte de la empresa y satisfecho con su ambiente de trabajo, para elevar el desempeño de manera eficiente.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Se elaboró una administración gerencial y estratégica empresarial en el sector textil de la empresa “MOBATEX”, como una herramienta principal en la dirección y toma de decisiones empresariales.
- Se analizó y diagnosticó la situación actual de la empresa “MOBATEX”.
- Se conoció los puntos fuertes y débiles de la empresa, formulando estrategias y planes de acción en la empresa.
- Se definió las herramientas de gestión de tal manera que se puedan implantar en la empresa “MOBATEX”.
- Respecto a un análisis minucioso interno pudimos evidenciar algunas debilidades en los procesos internos de la empresa, que pueden desencadenar limitantes de esta manera no se podrá aprovechar oportunidades y en un futuro prevenir amenazas
- La elaboración e implementación de un modelo adecuado de plan estratégico se cataloga como una herramienta muy eficaz y útil para de esta manera organizar, como también reestructurar algunos procesos de la fábrica MOBATEX y así ser una empresa líder, competitiva en el sector textil.

6.2. Recomendaciones

- Adaptará alternativas las cuales ayuden a solucionar posibles problemas a futuro en la organización.
- Ostentará que adaptar estrategias que estén diversificadas para de esta manera cumplir con los planes de la empresa
- Realizara evaluaciones las cuales se verifiquen el correcto cumplimiento de cada parte del plan estratégico.
- Se creará cursos de capacitación para todo el personal de la organización para que su desempeño sea optimo, en la realización del plan estratégico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bernal , C. (27 de Enero de 2010). eprints. rclis. Obtenido de eprints. rclis:

http://eprints.rclis.org/14288/1/ARTICULO_CESAR_AUGUSTO_BERNAL_CAMPOS.pdf

Calderón Salcedo, R. E., Leyva Flores, V., Miranda Bazar, M. A., & País Vera, C. L. (Junio de 2017). tesis.pucp.edu.pe. Obtenido de tesis.pucp.edu.pe: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9002/CALDERON_LEYVA_PLANEAMIENTO_TEXTIL.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Campos, G. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. Revista Xihmai VII, 1-20.

David, F. R. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.

Estudio Centro, O. (21 de Mayo de 2009). revistas.udea.edu.co. Obtenido de revistas.udea.edu.co:

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/1696/1345>

García Argueta, I. (2019). Universidad Autónoma de México. Obtenido de Universidad Autónoma de México: http://148.215.1.182/bitstream/handle/20.500.11799/108148/secme1623_1.pdf?sequence=1

Hernández Sampieri, R. F. (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw HILL.

López Romo, H. (1998). biblioteca.marco.edu. Obtenido de biblioteca.marco.edu: https://biblioteca.marco.edu.mx/files/metodologia_encuestas.pdf

López, P. L. (2004). Población, Muestra y Muestreo. En López, Población, Muestra y Muestreo (págs. 69-74). Punto Cero.

Luna González, A. C. (2014). Administración Estratégica. Grupo editorial Patria.

- Méndez Rodríguez, A. (2008). La investigación en la era de la información. México: Trillas.
- Muñoz, C. (2011). Como elaborar y asesorar una Investigación de Tesis. México: Pearson.
- Odón, F. G. (2006). Metodología de la investigación en las ciencias. Revista Digital Buenos Aires.
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa. Scielo, 21.
- Torres Hernández, Z. (2014). Administración Estratégica. México: E-book.
- Venegas García, S. D. (febrero de 2020). unan.edu.ni. Obtenido de unan.edu.ni: <https://repositorio.unan.edu.ni/12813/>
- Carrión, J. (2014). Estrategia, de la visión a la acción. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Chiavenato, I. (2013). Gestión del Talento Humano. México: McGrall Hill Interamericana.
- Dvoskin, R. (2013). Fundamentos de marketing: teoría y experiencia. México: Granica S.A.
- Fred, D. (2014). Conceptos de Administración Estratégica (Novena ed.). México: Pearson Educación.
- Gil, J. (18 de junio de 2013). Slideshare. Obtenido de Plan de Mercadeo: <https://es.slideshare.net/jennygilo79/plan-de-mercadeo-m>
- Hill, C., & Jones, G. (2014). Administración Estratégica. México: Mc Graw-Hill.
- Hill, C., & Otros. (2014). Administración Estratégica: Teorías y Casos. Un Enfoque Integral (Undécima ed.). México D.F: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2013). Administración. México: Pearson Educación.
- Ibáñez, C. (2013). Algunas teorías e instrumentos para el análisis de la competitividad. San José: IICA.
- Iborro, M., Dasi, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). Fundamentos de Dirección de Empresas: Conceptos y habilidades directivas (Segunda ed.). España: Ediciones Paraninfo.

- Kotler, P., & Keller, K. (2013). Dirección de Marketing. México: Pearson Prentice Hall.
- Martínez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2014). La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral. Madrid: Díaz de Santos.
- Martínez, D., & Milla, A. (2013). Introducción al Plan Estratégico. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. (2014). El Proceso Estratégico. México: Prentice Hall
- Ortega Giménez, A., & Espinosa Piedecausa, J. L. (2015). Plan de internacionalización empresarial. Manual práctico. Madrid, España: ESIC.
- Pérez, E. (2014). Fundamentos de la economía de la empresa (Tercera ed.). Madrid: Universitaria Ramón Areces.
- Porter, M. (2013). Ventaja Competitiva (Segunda ed.). México: PATRIA.
- Prieto, P. (2013). Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal. Medellín: Universidad de Medellín.
- Santana, M. (2013). MANUSANTANA. Obtenido de Ejemplo de Plan de Marketing: http://www.manusantana.com/docs/ejemplo_plan_marketing.pdf
- Santos, D. d. (2013). La Ventaja Competitiva. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Segura, O. (Mayo de 2017). “PLÁN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA”. Obtenido de “PLÁN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA”:
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/6962/1/02%20IME%20198%20TRABAJODE%20GRADO.pdf>
- Torán, F. (2016). MISION Y VISION: Emprendiendo con sentido y rumbo (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.
- VV.AA. (2016). El análisis PESTEL: Asegure la continuidad de su negocio. Paris, Francia.

ANEXOS

Ficha del empleado			
FICHA PERSONAL			
Información General			
Número de Cédula			
Apellidos	MAYORGA		
Nombres	JOHANA		
Nombre de la Última Institución Pública en caso de haber laborado			
Teléfono Convencional	S/N		
Teléfono móvil	998106003		
Estado Civil	SOLTERA	Número de Hijos	1
Fecha de Nacimiento			
Lugar de Nacimiento	Provincia <input type="text" value="Tugurahua"/>	Cantón <input type="text" value="MOCHA"/>	Parroquia <input type="text" value="MOCHA"/>
Tipo de Sangre		Mail	
Nombre de persona de contacto		Teléfono	
Formación Académica			
Instrucción		Título Obtenido	
Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/>	AUX EN CONTABILIDAD	
Estudiante Universitario	<input type="checkbox"/>		
Tercer Nivel (Completo)	<input type="checkbox"/>		
		Marque con una X En el caso de Tercer Nivel, indique el título obtenido	
Instrucción		Título Obtenido	
Diplomado	<input type="checkbox"/>		
Especialización	<input type="checkbox"/>		
Maestría	<input type="checkbox"/>		
		Marque con una X En el caso de Cuarto Nivel, indique el título obtenido	
Fecha de Ingreso al MRL		Cargo	SECRETARIA
Lugar donde Sufraga			
INFORMACION DE LA ENTIDAD BANCARIA DONDE MANTIENE UNA CUENTA ACTIVA			
Institución Bancaria		Tipo de Cuenta	
Número de Cuenta			

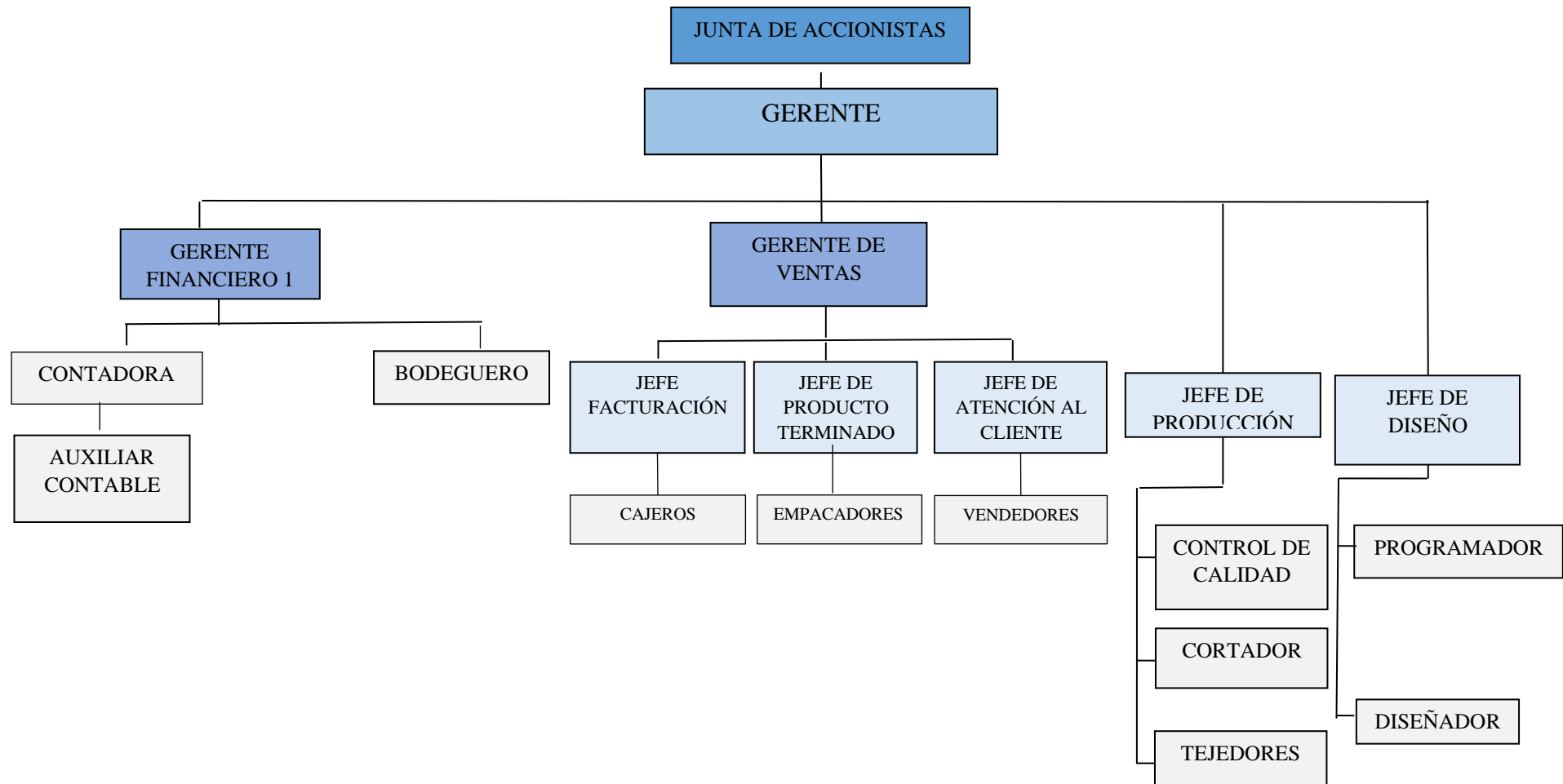
Ficha del empleado

FICHA PERSONAL

Información General

Número de Cédula			
Apellidos	VARGAS		
Nombres	MAYRA		
Nombre de la Última Institución Pública en caso de haber laborado			
Teléfono Convencional	2845124		
Teléfono móvil	985478547		
Estado Civil	SOLTERA	Número de Hijos	0
Fecha de Nacimiento			
Lugar de Nacimiento	Provincia	Cantón	Parroquia
	Tugurahua	Pelileo	Pelileo
Tipo de Sangre		Mail	
Nombre de persona de contacto		Teléfono	

Instrucción				Título Obtenido
Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/>			
Estudiante Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>			
Tercer Nivel (Completo)	<input checked="" type="checkbox"/>			
Marque con una X				En el caso de Tercer Nivel, indique el título obtenido
Instrucción				Título Obtenido
Diplomado	<input type="checkbox"/>			
Especialización	<input type="checkbox"/>			
Maestría	<input type="checkbox"/>			
Marque con una X				En el caso de Cuarto Nivel, indique el título obtenido
Fecha de Ingreso al MRL		Cargo	CONTADORA	
Lugar donde Sufraga				
INFORMACION DE LA ENTIDAD BANCARIA DONDE MANTIENE UNA CUENTA ACTIVA				
Institución Bancaria		Tipo de Cuenta		
Número de Cuenta				



Entrevista al Gerente.

1. ¿Mencione los planes a corto y largo plazo de la empresa Mobatex?

Los planes que nos trazamos a corto plazo es adquirir materiales de calidad para una fabricación de la prenda del Jeans sea más sostenible en el mercado, y a largo plazo nos encontramos capacitando al talento humano en diversos temas acordes a las necesidades de la empresa; de esta manera centralizar en cada uno de los procesos.

2. ¿Cuál es la debilidad que existe en la empresa?

La empresa en si cuando se constituyó no inicio con una correcta administración lo cual estaba acostumbrada a procesos empíricos, la cual afecto en su correcto funcionamiento en cada uno de los procesos.

3. ¿La empresa Mobatex ya cuenta con una misión?

La empresa cuenta con una misión la cual solo la tengo en mi mente, pero si estamos trabajando de manera eficaz para que esta misión sea legamente constituida y posterior conocida por los colaboradores de la empresa.

4. ¿La empresa Mobatex ya cuenta con una visión?

Como mencione en la anterior pregunta la empresa cuenta con una visión, pero solo en mi mente, la cual se perfeccionará para que sea de conocimiento a nivel empresarial.

5. ¿Indíqueme cual es la ventaja con mayor peso que tiene la empresa Mobatex?

La ventaja más significativa de la empresa Mobatex actualmente es que la empresa cuenta ya con maquinaria actualizada la cual permite tener una capacidad de producción de 2000 pantalones Jeans cada 15 días

6. ¿Existe un código de ética en la empresa?

Los colaboradores tienen ya planteado un código de ética en la empresa, lo cual es más la disciplina, responsabilidad, honestidad, trabajo en equipo, el cual se ha visto reflejado en sus labores diarias

7. ¿La infraestructura de la empresa Mobatex es la adecuada para que sus colaboradores realicen sus actividades?

El espacio físico que tiene la empresa Mobatex es el adecuado para que los colaboradores que contamos realicen sus actividades, pero carecemos de una administración más estratégica la cual permitirá que cada colaborador no confundir o salirse de cada uno de sus procesos.

8. ¿Sus colaboradores ya se encuentran identificados y comprometidos con la empresa?

He palpado que cierto número de trabajadores si está identificado con la empresa, ya que anteriormente he realizado reuniones y he preguntado al azar a colaboradores como te sientes en la fábrica y muchos de ellos me han manifestado que se sienten a gusto con la empresa, pero hace falta compromiso por parte de otros colaboradores que aún no se sienten identificados con la fabrica

9. ¿Cómo define el clima laboral de la empresa Mobatex?

El clima laboral de la empresa por el momento no es el que como dueño de la empresa se espera, debido al cambio de personal que se realizó repentinamente por la pandemia, algunos trabajadores no se relacionan con los demás colaboradores, pero en cada uno de los procesos se va identificando las falencias para dar solución y tengan un clima laboral adecuado.

10. ¿La estructura organizacional de la empresa es la adecuada?

Por el momento estoy definiendo la estructura organizacional, ya que he realizado cambios a nivel administrativo y se está realizando los estudios respectivos para un resultado de una estructura organizacional adecuada.

Encuesta a colaboradores

N°	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Sabe si existe una misión empresarial en Mobatex	0%	100%
2	¿Sabe si existe una visión empresarial en Mobatex?	0%	100%
3	¿Se ha mencionado cual es el objetivo principal de la empresa Mobatex?	30%	70%
4	¿Existe un manual de procesos en la empresa?	0%	100%
5	¿Le han impartido inducción en base a todos los procesos de la empresa, para cumplir con las actividades deseadas?	50%	50%
6	¿El gerente de la empresa le ha solicitado que forme parte de los objetivos de la empresa?	40%	60%
7	¿Cuándo realizan cambios en cada uno de los procesos, los hacen solos?	10%	90%
8	¿La infraestructura de la empresa es la adecuada para que usted realice sus actividades?	50%	50%
9	¿Considera que su clima laboral es el adecuado para realizar sus funciones?	60%	40%
10	¿Le imparten capacitaciones en cada uno de los procesos?	70%	30%