



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**Tema: “Estrategias de gobernabilidad corporativa y la  
identidad de marca para la sucesión exitosa de la  
empresa familiar Sastrería Estrella”**

**Autora: Ivonne Alejandra Estrella Estrella**

**Tutor: Ing. Mg. David Elías Caisa Yucailla**

**Ambato-Ecuador**

**Marzo - 2016**



Ing. Mg. David Elías Caisa Yucailla

**CERTIFICA:**

Que el presente proyecto ha sido prolijamente revisado, por lo tanto autorizo la presentación de este Proyecto de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 27 de agosto del 2015

---

Ing. Mg. David Elías Caisa Yucailla

1803458668

TUTOR

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Ivonne Alejandra Estrella Estrella, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas.

---

Ivonne Alejandra Estrella Estrella

1804624003

AUTORA

## **APROBACIÓN DE LOS MIEBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Proyecto de Investigación el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

---

Lic. Mg. Luis Armando Quishpi Choto  
CI 0602302952

---

Ing.. Mg. William Franklin Ortiz Paredes  
CI 1803469749

Ambato, 19 de octubre del 2015

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas de la Institución.

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

---

Ivonne Alejandra Estrella Estrella

1804624003

AUTORA

## **DEDICATORIA**

Esta disertación de grado la dedico con mucho cariño:

A Dios por darme la oportunidad de vivir con intensidad cada momento de mi vida.

A la Universidad y a mis docentes por confiar en mí y en mis capacidades y ser  
pacientes en estos cinco años.

A Saúl y María mis padres y Edy mi hermano por ser un apoyo diario e inigualable.

A Diego y a Mathy mis amores por ser un ejemplo de constancia y fe.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su infinita bondad y por tantas bendiciones.

A la Universidad Técnica de Ambato por formarme como profesional.

A mis padres por ser uno de los pilares que mantienen mi vida en pie.

A Diego por la ayuda desinteresada y oportuna además por su amor incondicional y a

Mathy por la paciencia mientras se concluía este trabajo de investigación.

# ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Página
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS .....	viii
CONTENIDO DE GRÁFICOS .....	xiii
CONTENIDO DE TABLAS .....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
1. EL PROBLEMA.....	3
TEMA .....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1. Contextualización .....	3
1.1.2. Análisis Crítico.....	5
1.1.3. Prognosis .....	5
1.1.4. Formulación Del Problema .....	6
1.1.5. Directrices o Interrogantes .....	6
1.1.6. Delimitación .....	6
1.1.7. Justificación .....	7
1.2. OBJETIVOS.....	8

1.2.1.	General.....	8
1.2.2.	Específicos.....	8
CAPITULO II.....		9
2.	MARCO TEÓRICO.....	9
2.1.	Antecedentes Investigativos .....	9
2.2.	Fundamentación Filosófica.....	10
2.2.1.	Paradigma crítico-propositivo .....	11
2.3.	Fundamentación Legal .....	11
2.4.	Categorías Fundamentales .....	13
2.5.	Definición de las Categorías .....	13
2.5.1.	Identificación de marca para la sucesión.....	14
2.5.2.	Sucesión de empresas.....	14
2.5.3.	Identidad e imagen Corporativa.....	15
2.5.4.	Plan estratégico en empresas Familiares .....	16
2.5.5.	Identificación de marca .....	16
2.5.6.	El gobierno corporativo .....	17
2.5.7.	PYMES Familiares .....	18
2.5.8.	La empresa familiar .....	18
2.5.9.	Clasificación de las Empresas Familiares .....	20
2.5.10.	Esperanza de vida de las empresas familiares .....	21
2.5.11.	El cambio generacional en la empresa familiar .....	21
2.5.12.	Los Tres círculos de la empresa familiar .....	23
2.5.13.	Plan estratégico en empresas Familiares.....	24
2.6.	Hipótesis .....	24
2.6.1.	Hipótesis Alternativa (H1) .....	24

2.6.2.	Hipótesis Nula (Ho) .....	24
2.7.	Señalamiento de las Variables.....	24
CAPITULO III.....		26
3.	METODOLOGÍA .....	26
3.1.	Enfoque de la Investigación.....	26
3.2.	Modalidad de la Investigación. ....	27
3.2.1.	Investigación bibliográfica o documental.....	27
3.2.2.	Investigación de Campo .....	27
3.3.	Tipo de Investigación.....	27
3.3.1.	Investigación Exploratoria .....	27
3.3.2.	Investigación descriptiva .....	28
3.3.3.	Investigación correlacional .....	28
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	28
3.4.1.	Población.....	28
3.4.2.	Muestra .....	28
3.5.	Operacionalización de las variables .....	30
3.6.	Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	34
3.7.	Plan de Recolección de la Información .....	35
3.8.	Plan de Recolección de la Información .....	36
CAPITULO IV .....		37
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	37
4.1.	Análisis de los Resultados .....	37
4.2.	Verificación de la hipótesis .....	47
4.3.	Planteamiento de la Hipótesis. ....	48
4.4.	Valor tabular crítico de Chi cuadrado .....	48

4.5.	Regla de decisión .....	48
4.6.	Preguntas Seleccionadas .....	49
CAPITULO V .....		52
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	52
5.1.	Conclusiones .....	52
5.2.	Recomendaciones .....	53
CAPITULO VI .....		54
6.	PROPUESTA.....	54
6.1.	DATOS INFORMATIVOS .....	54
6.2.	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	55
6.3.	JUSTIFICACIÓN .....	56
6.4.	OBJETIVOS.....	57
6.4.1.	Objetivo General.....	57
6.4.2.	Objetivos Específicos .....	57
6.5.	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	57
6.5.1.	Factibilidad Organizacional.....	57
6.5.2.	Factibilidad Operativa .....	58
6.5.3.	Factibilidad Social.....	58
6.6.	FUNDAMENTACION TÉCNICO CIENTÍFICA.....	58
6.6.1.	Identificación de marca para la sucesión.....	58
6.6.2.	Identidad e imagen Corporativa.....	58
6.6.3.	El gobierno corporativo .....	59
6.6.4.	Alcance del Gobierno Corporativo.....	59
6.6.5.	Alcance del Gobierno Corporativo.....	60
6.7.	MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.....	60

6.7.1.	Misión Empresarial .....	60
6.7.2.	Visión Empresarial .....	61
6.7.3.	Valores .....	61
6.7.4.	Factores de éxito.....	62
6.7.5.	Líneas estratégicas. ....	63
	Imagen Corporativa Nivel Ejecutivo .....	63
	Imagen Corporativa Nivel Comercial .....	63
	Imagen Corporativa Nivel Operativo.....	64
	Imagen Corporativa Empresarial .....	65
6.7.5.1.	Línea Estratégica 1 .....	65
6.7.5.2.	Línea Estratégica 2 .....	81
6.7.5.3.	Línea Estratégica 3 .....	90
6.7.5.4.	Línea Estratégica 4 .....	97
6.7.5.5.	Línea Estratégica 5 .....	102
6.7.5.6.	Línea Estratégica 6 .....	111
6.7.5.7.	Presupuesto general .....	118
1.1.1.	Identificación de Roles y responsabilidades .....	118
	Gerente.....	119
	Departamento Administrativo y financiero .....	120
	Departamento de Diseño.....	121
	Departamento de producción.....	121
	BIBLIOGRAFÍA.....	123
	ANEXOS .....	124

## CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Análisis de consistencia Causa - Efecto .....	5
Gráfico 2. Red de inclusiones conceptuales .....	13
Gráfico 3. Círculos de la empresa familiar.....	23
Gráfico 4. Pregunta 1 .....	38
Gráfico 5. Pregunta 2 .....	39
Gráfico 6. Pregunta 3 .....	40
Gráfico 7. Pregunta 4 .....	41
Gráfico 8. Pregunta 5 .....	43
Gráfico 9. Pregunta 6 .....	44
Gráfico 10. Pregunta 7 .....	45
Gráfico 11. Campana de Gauss .....	51
Gráfico 12: Imagen Corporativa Nivel Comercial .....	64
Gráfico 13: Estrategia 1.1 .....	66
Gráfico 14: Estrategia 1.2 .....	67
Gráfico 15: Estrategia 1.3 .....	68
Gráfico 16: Estrategia 1.4 .....	69
Gráfico 17: Estrategia 1.5 .....	70
Gráfico 18: Estrategia 1.6 .....	71
Gráfico 19: Estrategia 1.7 .....	72
Gráfico 20: Estrategia 1.8 .....	73
Gráfico 21: Estrategia 1.9 .....	74
Gráfico 22: Estrategia 1.10 .....	75

Gráfico 23: Estrategia 1.11 .....	76
Gráfico 24: Estrategia 1.12 .....	77
Gráfico 25: Estrategia 1.12 .....	78
Gráfico 26: Estrategia 1.12 .....	79
Gráfico 27: Estrategia 1.12 .....	80
Gráfico 28: Estrategia 2.1 .....	82
Gráfico 29: Estrategia 2.2 .....	83
Gráfico 30: Estrategia 2.3 .....	84
Gráfico 31: Estrategia 2.4 .....	85
Gráfico 32: Estrategia 2.5 .....	86
Gráfico 33: Estrategia 2.6 .....	87
Gráfico 34: Estrategia 2.7 .....	88
Gráfico 35: Estrategia 2.8 .....	89
Gráfico 36: Estrategia 3.1 .....	91
Gráfico 37: Estrategia 3.2 .....	92
Gráfico 38: Estrategia 3.3 .....	93
Gráfico 39: Estrategia 3.4 .....	94
Gráfico 40: Estrategia 3.5 .....	95
Gráfico 41: Estrategia 3.6 .....	96
Gráfico 42: Estrategia 4.1 .....	98
Gráfico 43: Estrategia 4.2 .....	99
Gráfico 44: Estrategia 4.3 .....	100
Gráfico 45: Estrategia 4.4 .....	101

Gráfico 46: Estrategia 5.1 .....	103
Gráfico 47: Estrategia 5.2 .....	104
Gráfico 48: Estrategia 5.3 .....	105
Gráfico 49: Estrategia 5.4 .....	106
Gráfico 50: Estrategia 5.5 .....	107
Gráfico 51: Estrategia 5.6 .....	108
Gráfico 52: Estrategia 5.7 .....	109
Gráfico 53: Estrategia 5.8 .....	110
Gráfico 54: Estrategia 6.1 .....	112
Gráfico 55: Estrategia 6.2 .....	113
Gráfico 56: Estrategia 6.3 .....	114
Gráfico 57: Estrategia 6.4 .....	115
Gráfico 58: Estrategia 6.5 .....	116
Gráfico 59: Estrategia 6.6 .....	117
Gráfico 60: Organigrama estructural.....	118

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Generaciones del Gobierno Corporativo .....	21
Tabla 2. Operacionalización de la Variable independiente.....	30
Tabla 3. Operacionalización de la Variable dependiente .....	32
Tabla 4. Técnicas e instrumentos de investigación .....	34
Tabla 5. Plan de Recolección de la información .....	35
Tabla 6. Plan de recolección de la información .....	36
Tabla 7. Pregunta 1 .....	37
Tabla 8. Pregunta 2.....	39
Tabla 9. Pregunta 3.....	40
Tabla 10. Pregunta 4 .....	41
Tabla 11. Pregunta 5 .....	42
Tabla 12. Pregunta 6 .....	44
Tabla 13. Pregunta 7 .....	45
Tabla 14. Pregunta 8 .....	46
Tabla 15. Frecuencias Observadas .....	49
Tabla 16. Frecuencias Esperadas .....	49
Tabla 17. Calculo de $X^2$ .....	50
Tabla 18: Presupuesto Estrategia 2 .....	81
Tabla 19: Presupuesto Estrategia 3 .....	90
Tabla 20: Presupuesto General .....	118

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Empresa Sastrería Estrella se ha dedicado a la producción y comercialización de prendas de vestir a la medida para damas, caballeros y niños en la línea de la sastrería durante 45 años, tiempo en el cual ha experimentado las fases de introducción, crecimiento y madurez en la cual se encuentra hasta la actualidad, por lo tanto es indispensable tomar acciones estratégicas para mantener y mejorar de una manera exitosa el producto en el mercado.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación sea enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la empresa, con el fin de establecer estrategias que permitan incrementar las ventas tanto para la empresa, como para el cliente potencial.

Los datos arrojados en la investigación de campo aplicada a los clientes externos de la Sastrería Estrella indican que es importante corregir aspectos tales como estrategias corporativas, mejorar la imagen de marca, potencializarla y mejorar la comunicación en doble vía, puesto que la falta de estas estrategias ha provocado que se encuentre inmersa en ciertos problemas de gobernabilidad, la investigación tiene como finalidad la práctica del “buen manejo empresarial” desarrollando de esta manera reglas de la forma de presentación de la información y las leyes de cumplimientos de operación, que de forma conjunta dan lugar a la designación del Buen Gobierno Corporativo.

De esta manera la propuesta resultante de esta investigación son las estrategias de gobernabilidad para posicionar la marca.

Palabras Clave: Estrategias de Marketing, Posicionamiento de Marca, empresas familiares, Industria de la Confección, Sastrería Estrella

## **ABSTRACT**

Sastrería Estrella Company has been dedicated to the production and marketing of clothing tailored for men, women and children in the line of tailoring for 45 years, during which has experienced phases of introduction, growth and maturity in which is to present, therefore it is essential to make strategic to maintain and improve a product successfully market shares.

It is for this reason that the present research is focused on making a comprehensive analysis of internal and external environment of the company, in order to establish strategies to increase sales for the company and for the potential customer.

The data collected in the field research applied to external customers Sastrería Estrella indicate that it is important to correct issues such as corporate strategies, improve brand image, potentiate and improve communication two-way, since the lack of these strategies has caused that is immersed in certain governance problems, research is aimed at the practice of "good business management" thus developing rules for the presentation of information and the laws of fulfillments of operation, together lead to the appointment of Good Corporate Governance.

Thus the proposal resulting from this research are governance strategies to position the brand.

**Keywords:** Strategies for Marketing, Branding, family businesses, Clothing Industry, Sastrería Estrella.

## INTRODUCCIÓN

Este estudio contiene seis capítulos, los mismos que se han distribuido de la siguiente manera:

El Capítulo I, cita el problema de Investigación la misma que se va a realizar en la empresa Sastrería Estrella ya que tiene la intención de trascender en un futuro bajo la sucesión de la empresa, y necesita tener estrategias que le ayuden a mejorar el aspecto de su marca y la gobernabilidad en la empresa.

El Capítulo II, del Marco Teórico, se da a conocer las fundamentaciones de la tesis, las mismas que son limitadas para el tema planteado, además se da a conocer cada una de las categorías fundamentales de la investigación.

El Capítulo III del Marco Metodológico, se establecen métodos, técnicas e instrumentos de investigación con lo que se va a tratar el problema de la investigación, una de los instrumentos es la encuesta y la observación directa.

En el Capítulo IV de Análisis e interpretación de Resultados se da a conocer cuáles fueron los resultados que arrojó la encuesta aplicada a los clientes de la Sastrería Estrella.

En el Capítulo V se muestran las Conclusiones y Recomendaciones con las cuales se puede realizarla propuesta.

En el Capítulo VI se presenta como propuesta de solución al problema de la identidad de marca con estrategias de gobernabilidad corporativa que permitan a la empresa tener una línea gráfica para los se determinan los motivos por los cuales impulsaron el desarrollo de este tema, la importancia y los objetivos que un momento determinado se presentaron para la realización de este proyecto.

En el capítulo segundo, se estudia el marco general de lo que hasta ahora ha representado el sector público en el Ecuador. Se hace un estudio detallado y se analizan diversos puntos como los organismos llamados al control y evaluación de las

actividades y comportamiento de las instituciones que pertenecen o están a cargo del estado y los componentes que integran el marco institucional público.

En el capítulo tercero, se hace un análisis de temas relacionados con el gobierno corporativo, una breve descripción de los elementos básicos de este y se comprueba la importancia del gobierno corporativo para el buen desempeño del sector público ecuatoriano.

En el capítulo cuarto, se describe la aplicación y análisis de los principios del gobierno corporativo en un gobierno municipal a través del criterio de una auditoría administrativa.

En el capítulo quinto, se pone de manifiesto las conclusiones y recomendaciones obtenidas pero de manera general en el desarrollo de este caso, ya que las específicas y puntuales se las emitirán y se las incluirán dentro del informe de auditoría que consta en el capítulo anterior.

Es importante señalar que el presente trabajo es sólo una pequeña muestra de lo mucho que queda por hacer. Quedan innumerables preguntas por responder, instituciones que analizar y propuestas de reforma que hacer, lo cual ameritará la elaboración de múltiples estudios sobre este tema.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **TEMA**

Estrategias de gobernabilidad corporativa y la identidad de marca para la sucesión exitosa de la empresa familiar Sastrería Estrella

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1. Contextualización**

Debido al cambio constante en el que el mundo está inmerso, solo aquellos que se diferencien notablemente de sus competidores sobrevivirán en la carrera llamada éxito. Este proceso involucra a las empresas y su planificación estratégica, la forma en la que consiguen sus objetivos planteados y la medida en que van innovando la forma de realizar la presentación de sus productos o servicios. Actualmente, la mayor forma de control que las empresas quieren tener a más de buscar una administración evaluada constantemente, es manejar de forma global sus actividades. El llamado “buen manejo empresarial” ha tenido una evolución a mediano plazo, cumpliendo de

esta manera los distintos estándares aceptados por todos, tanto empresa como sociedad, desarrollando de esta manera reglas de la forma de presentación de la información y las leyes de cumplimientos de operación, que de forma conjunta dan lugar a la designación del Buen Gobierno Corporativo.

Las estrategias de gobernabilidad en el Ecuador son parte importante y sostenible ya que mediante este, las empresas son manejadas e intervenidas, de forma transparente y eficiente, y generando con esto un punto de equilibrio, entre los grupos de interés y sus diversas expectativas. Su soporte es el desarrollo económico y competitivo, la ética y el crecimiento sostenible.

En un gobierno corporativo existen variables para analizar el desenvolvimiento de los miembros, estas pueden constituirse bajo un patrón establecido en el que implica organización y funcionamiento, así como evaluación constante de las actividades de los miembros de la empresa, sus atribuciones y la remuneración que va a ser percibida.

El acceso a fuentes de financiamiento tanto tradicionales, vía préstamos bancarios, como las alternativas en el mercado bursátil, a través de emisiones de acciones, bonos y otros; se ha convertido en una de las razones fundamentales para ser eficientes, competitivos y transparentes. Y es en este ámbito donde el Gobierno Corporativo toma una gran importancia, ya que el cuidado en el cumplimiento con los accionistas y/o acreedores ha permitido que ambos vean en las compañías una manera interesante de invertir y desarrollar riqueza

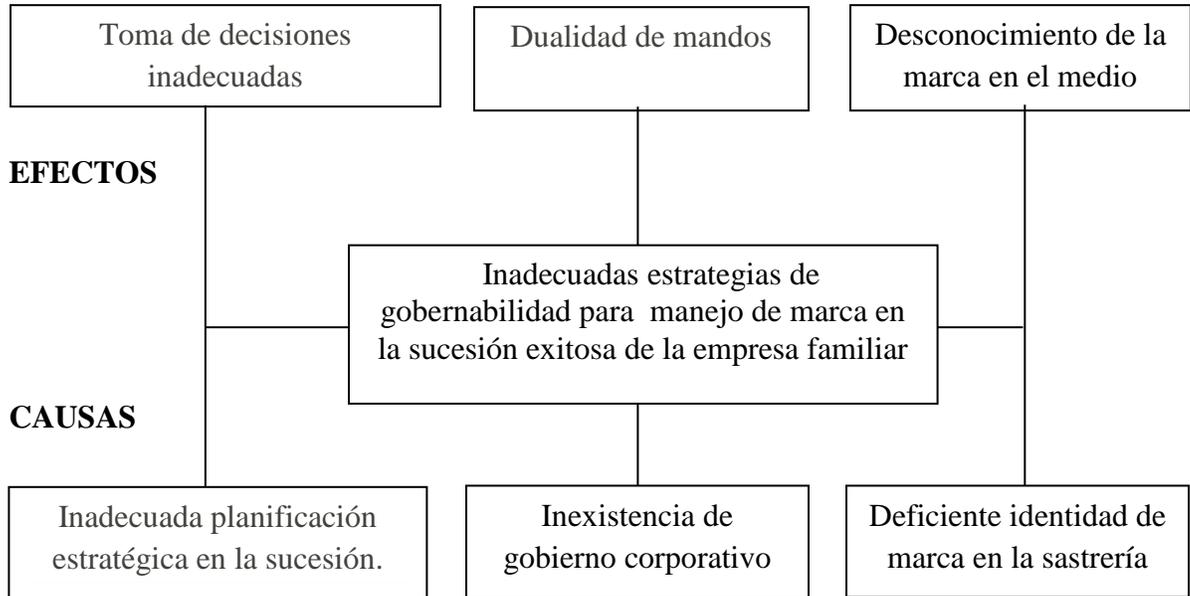
La identidad de marca está íntimamente relacionada con la forma en que se utilizan las estrategias corporativas para visualizar la marca a través del tiempo, se relaciona con la sucesión de empresas familiares ya que se necesita que la esencia de la empresa original trascienda en el tiempo y se maneja bajo los mismos parámetros, aunque actualizados.

La presente investigación se va a realizar en la empresa Sastrería Estrella ya que tiene la intención de trascender en un futuro bajo la sucesión de la empresa, y necesita

tener estrategias que le ayuden a mejorar el aspecto de su marca y la gobernabilidad en la empresa.

### 1.1.2. Análisis Crítico

Gráfico 1. Análisis de consistencia Causa - Efecto



Elaborado por: Estrella, I. (2015)

La falta de estrategias de gobernabilidad para el manejo de marca en la sucesión de empresas familiares son provocadas por la inadecuada planificación estratégica, por otro lado la poca existencia de un gobierno corporativo en la Sastrería Estrella influye en el manejo actual de la empresa, esta es la razón por la que se ha venido manejando de una forma tradicional; como último punto se puede mencionar la poca identidad de marca en la Sastrería lo cual ocasiona la falta de identidad en la sucesión.

### 1.1.3. Prognosis

Si no se llegara a solucionar el problema presentado en la Sastrería Estrella en cuanto a la gobernabilidad corporativa y la identidad de marca en la sucesión, no podrá

convertirse en una empresa sólida y eficiente, por lo tanto el desarrollo económico no se constituiría en el adecuado y el bienestar general de la empresa iría decreciendo.

#### **1.1.4. Formulación Del Problema**

¿De qué manera incide la gobernabilidad corporativa en la identidad de marca para la sucesión exitosa en la empresa familiar Sastrería Estrella?

#### **1.1.5. Directrices o Interrogantes**

¿Cómo es la práctica de gobierno corporativo en la Sastrería Estrella?

¿Cómo se maneja la identidad de marca para la sucesión exitosa de la Sastrería Estrella?

¿Es necesario aplicar estrategias de gobernabilidad corporativa para la sucesión exitosa de la Sastrería Estrella?

#### **1.1.6. Delimitación**

##### **Delimitación de contenido.**

**Campo:** Administración

**Área:** Marketing

**Aspecto:** Gobernabilidad Corporativa en empresas familiares

**Delimitación espacial.-** El presente proyecto de investigación se realizó en la Sastrería Estrella que se dedica a la confección de prendas de vestir a la medida de tipo sastrer, para hombres y mujeres, en el mercado es amplia su trayectoria teniendo 40 años aproximadamente de experiencia en el área. Se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, Parroquia Santa Rosa, Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho.

**Delimitación temporal.-** La investigación inició el 9 de marzo de 2015 y se concluyó el 21 de agosto de 2015.

### **1.1.7. Justificación**

Con el presente proyecto se intenta solucionar el problema presentado en la Sastrería Estrella, mediante la implementación de estrategias de gobernabilidad que permitan pronosticar el futuro objetivo de la empresa y se pueda tener responsabilidad social corporativa y un buen gobierno interno. Así mismo es importante que se señale el papel significativo que desempeña la identidad de marca para una sucesión exitosa en el transcurso de un tiempo establecido. De esta manera se logrará que los consumidores se encuentren mejor informados, y se tendrá ventajas competitivas en el mercado tales como: el papel que desempeña la actuación empresarial de la Sastrería, la atención a cada una de las expectativas familiares y la confianza que se manifiesta entre los familiares involucrados en la empresa.

Esta investigación incentiva el papel del gobierno corporativo en la Sastrería Estrella, con el motivo de que esta tenga políticas y estrategias para que en un futuro no muy lejano trascienda y crezca, teniendo información oportuna, verídica y relevante para poder ofrecer una información veraz. Otro de los motivos por los que esta investigación es importante es generar mayor valor para la empresa y con esto lograr confianza en los futuros inversionistas y genera credibilidad con instituciones financieras.

Al implementar el Gobierno Corporativo, se busca que los beneficiarios internos mejoren la transparencia de los procesos y refuercen los derechos de los accionistas. Se busca además crear valor y usar de manera eficiente los recursos de la Sastrería bajo el eje de la ética y la práctica de valores para la veracidad de la información con lo que se pretende que accionistas inviertan en la empresa.

La investigación pretende reforzar un buen Gobierno Corporativo a través de la buena práctica de procesos, identidad de marca con lo que se lograrán tener enfoques a largo plazo, como son: actividades directivas, estrategias empresariales, operaciones cotidianas. Por ello, se deben definir responsabilidades sobre lo antes mencionado y asegurar el cumplimiento de supervisar el sistema de control interno para mejorar la competitividad.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. General**

- Establecer la incidencia de las estrategias de gobernabilidad que permitan la identificación de marca a través del diseño y planteamiento de estrategias de Gobernabilidad Corporativa

### **1.2.2. Específicos**

- Levantar la información referente a la gobernabilidad corporativa e identificación de marca.
- Identificar la estructura organizacional actual de la Sastrería Estrella.
- Proponer estrategias de gobierno corporativo aplicables en la Sastrería Estrella.
- Diseñar herramientas que permitan la evaluación de las estrategias corporativas aplicadas a la empresa Sastrería Estrella.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

Debido a que no han sido encontrados temas relacionados al planteado en Universidades locales, la presente investigación, se ha sustentado en los siguientes antecedentes de otras Universidades:

VILLARREAL, V. (2014): “Creación de políticas de buen gobierno corporativo para la aplicación de la cultura jurídica por efecto de la actualización de la legislación vigente en el país” cuya investigación pretende dar relevancia al mercado asegurador tanto como al sistema financiero en donde se dio inicio al gobierno corporativo. Con esto también se quiere tener bases sólidas que ayuden a los estamentos establecidos para el control y prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos y/o terrorismo; principios que deben regir una dirección y gestión a fin de que no se

comprometan los intereses y derechos de la entidad y de las partes que se relacionan con la misma, en especial los inversionistas, los asegurados y en definitiva la comunidad toda y por ende su control por las autoridades de supervisión. La naturaleza, escala y complejidad de la empresa, así como sus fines, objetivos y herramientas para lograrlos, determinará como debe ser el Buen Gobierno Corporativo. De la Universidad Central del Ecuador, Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales, Carrera de Derecho.

JARA, M. & MALO, J. (2013) con el tema “Propuesta para una metodología de prácticas de buen Gobierno Corporativo, considerando la ley orgánica de Economía Popular y Solidaria, en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Cuenca – Ecuador durante el periodo 2011: Caso Cooperativa ERCO LTDA”, el tema de investigación analiza el trabajo interno según los estándares del buen gobierno corporativo y los acopla a la identidad de la Cooperativa de ahorro y crédito que pertenece al sector de la economía popular y solidaria. Además la investigación busca la aplicabilidad de varios lineamientos del gobierno corporativo para mejorar la conducta de los socios, directivos, funcionarios y empleados de la institución para ser más eficientes. De la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, Carrera de Administración de Empresas

RUALES, P. (2012), el autor en su tema: “El Gobierno Corporativo en las Empresas Privadas Ecuatorianas y su factibilidad de aplicación en la Empresa QUIFATEX S.A.” tiene como objetivo la implementación de las buenas PRÁCTICAS empresariales con base en el GOBIERNO corporativo, menciona que a pesar de ser un tema relativamente nuevo éste puede ser considerado de gran aporte en la mejora constante de las prácticas empresariales en Quifatex. De la Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela De Administración De Empresa.

## **2.2. Fundamentación Filosófica**

Se refiere a la necesidad de que la investigación responda a una ubicación paradigmática así:

### **2.2.1. Paradigma crítico-propositivo**

**Fundamentación ontológica:** en la actualidad es estrictamente necesario establecer estrategias para la gobernabilidad adecuada en una empresa, además es preciso mencionar que la identificación de marca para la sucesión de marca es de carácter necesario para un posicionamiento de la empresa en el mercado y a través del tiempo.

**Fundamentación epistemológica:** La práctica de esta investigación se interrelaciona con las diferentes dimensiones del contexto histórico-social, ideológico-política, científico-técnica, económica y cultural.

## **2.3. Fundamentación Legal**

Plan Nacional Del Buen Vivir 2013 – 2017.

Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva

### **10.1 Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional**

10.1.a. Impulsar y fortalecer las industrias estratégicas claves y sus encadenamientos productivos, con énfasis en aquellas que resultan de la reestructuración de la matriz energética, de la gestión soberana de los sectores estratégicos y de las que dinamizan otros sectores de la economía en sus procesos productivos.

10.1.b. Articular la gestión de los sectores estratégicos a la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva y a la vocación productiva de los territorios y su diversidad poblacional.

10.1.c. Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que

maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo.

### **10.5 Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes– en la estructura productiva.**

10.5.a. Establecer mecanismos para la incorporación de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas y de servicios, en cadenas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios, de conformidad con las características productivas por sector, la intensidad de mano de obra y la generación de ingresos.

10.5.b. Promocionar y fomentar la asociatividad, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y reducir la intermediación en los mercados.

10.5.d. Ampliar la capacidad innovadora, fomentar el desarrollo científico y tecnológico, y la capacitación especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.

### **Reglamento Interno de Trabajo 2015**

El Código del Trabajo Ecuatoriano, establece la obligación de contar con este instrumento legal, necesario para regular la relación entre el empleador y los trabajadores, sin este instrumento legal, la empresa no puede imponer multas y otras sanciones por así determinarlo el Código del Trabajo.

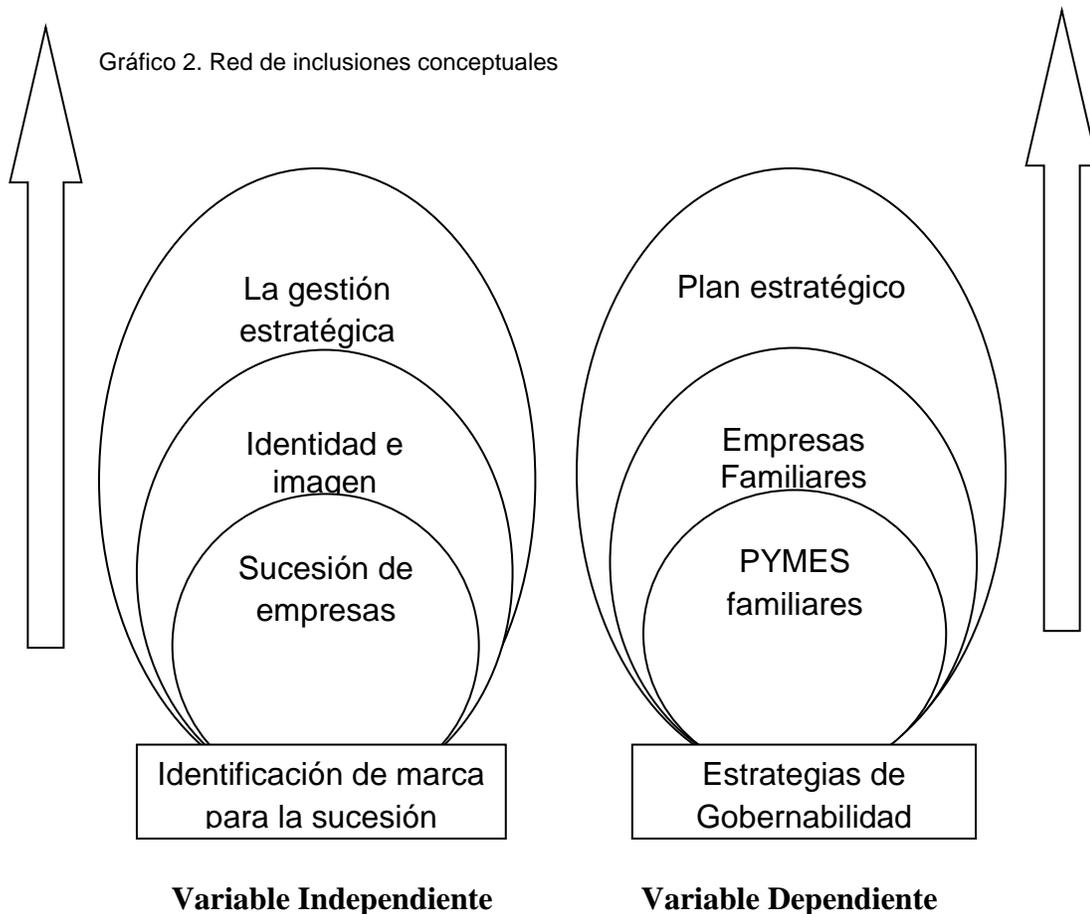
Por otra parte pierde la oportunidad de contar con las herramientas necesarias para hacer uso de su derecho a terminar las relaciones de trabajo con malos trabajadores o con aquellos que hayan cometido irregularidades, causando perjuicio a la empresa.

De igual manera el Código del Trabajo, en su artículo 434, exige que en toda empresa que cuente con más de diez trabajadores, estas estén obligadas a elaborar y someter a

aprobación del Ministerio del trabajo, un reglamento de higiene y seguridad, el mismo que debe ser renovado cada dos años.

Las normas de seguridad, implican a su vez también la obligación de conformar el Comité de Seguridad de la empresa y plan de seguridad a implementarse interiormente Este reglamento, comité y plan complementa los requisitos exigidos por el IESS, en caso de accidentes de trabajo en la empresa y evita que se generen glosas por responsabilidad patronal.

## 2.4. Categorías Fundamentales



Elaborado por: Estrella, I (2015)

## 2.5. Definición de las Categorías

Al analizar estas definiciones se lograra una mejor comprensión de la variable independiente y dependiente mediante el análisis.

## **VARIABLE INDEPENDIENTE**

### **2.5.1. Identificación de marca para la sucesión**

Uno de los aspectos que manifiesta Ind (1992) es que a medida en que las empresas empiezan a crecer y a operar de forma internacional es importante que la imagen de marca sea concisa y tenga identidad propia; por otro lado dice que la imagen corporativa de una empresa es la percepción que un cierto público objetivo tiene de la organización a través de cada uno de los mensajes comunicacionales le transmita la empresa, esta imagen debe ser idónea afirma, para que no se oponga a la estrategia corporativa

Según Jo Hatch & Shults (2010) la diferenciación de marca y la sensación de pertenencia son símiles y tienen mucho que ver entre sí; ya que una marca debe transmitir más que imagen, lo cual permitirá en los posibles compradores un valor simbólico, los mismos que funcionan de mejor manera cuando forman parte de sistemas integrados por una serie de símbolos que se conectan entre sí para dar un significado más amplio y mejor establecido.

### **2.5.2. Sucesión de empresas**

Martinez (2010) es claro al indicar que: “La sucesión es la transmisión del mercado y de la propiedad de una generación a otra. Por tanto, tiene dos vertientes: una en la gerencia y otra en al propiedad. Ambas son fundamentales y están estrechamente interrelacionadas” (p. 41). Martínez (2010) incluye que la planificación anticipada es

una decisión propia de la sucesión ya que en caso de no hacerlo, los sucesores pueden tener serios problemas. Una de las características que dice el autor es que la sucesión ideal es aquella que pasa por desapercibida, que no se siente y que no provoca ningún trauma tanto en la familia como en la misma empresa, de esta manera la empresa tendrá una mejor evaluación y aceptación del público, pues no afectará ni creará conflicto alguno.

Para una sucesión exitosa el líder debe asegurarse de cumplir con varios pasos, uno de ellos es institucionalizar la empresa, es decir, convertirla en una institución que perdure en el tiempo más allá de las personas. El plan estratégico es otro de los pasos que se deben llevar a cabo, ya que es de suma importancia darle un rumbo a la empresa para unos 3 o 5 años más; la anticipación de futuras eventualidades permitirá a la empresa responder con más velocidad ante los cambios que se presenten en el entorno; en cuanto a la elaboración del mismo, éste deberá ser diseñado por los ejecutivos de primera línea en donde muy probablemente estará el/la sucesor/a. Como paso fundamental es el de poner por escrito la misión, los valores y las principales políticas de la empresa y luego establecer un sistema de gobierno corporativo para la empresa, así lo indica Martínez (2010).

### **2.5.3. Identidad e imagen Corporativa**

Pintado Blanco & Sánchez Herrera (2013) hacen una diferencia entre la identidad corporativa y la imagen corporativa, que aunque pareciera que son iguales, no lo son. Cada una de estas tiene su propia connotación: la una, identidad corporativa, hace referencia a lo que la empresa comunica a su público partiendo del “ser” de la empresa, es decir, su esencia. Por otro lado la imagen corporativa se relaciona con lo que el público objetivo percibe y pasa a formar parte de su pensamiento, haciendo que se diferencie notablemente de la competencia.

Se debe tomar en cuenta que la imagen corporativa tiene como principal propiedad la intangibilidad, esta debe ser positiva y es fundamental para conseguir el éxito empresarial; cuando la identidad de la organización es clara y esta definida de una

buena manera, es el momento preciso para para proyectarla hacia el público con el fin de posicionar la imagen institucional, dicen Pintado Blanco & Sánchez Herrera (2013).

#### **2.5.4. Plan estratégico en empresas Familiares**

El desarrollo de un plan estratégico de negocios considera según Masson (2006) “la misión de la empresa, la identificación del ambiente futuro de la misma y la definición de programas concretos que permitan alcanzar objetivos estratégicos” (p. 7) además de ser importante señalar según el autor que existen pasos que permiten realizar el desarrollo del proceso.

En la empresa familiar se deben considerar dos dimensiones que se constituirían en la familia y la empresa, siendo uno de los objetivos la permanencia del negocio, el mantenimiento de la unión familiar y la participación de la familia en las actividades de la empresa. No obstante, el reto es una alta interdependencia entre ambos sistemas, así como el rol de los valores y la comunicación. Masson (2006)

#### **2.5.5. Identificación de marca**

“La identidad y la imagen corresponden a dos elementos fundamentales de la marca, noción que representa una construcción simbólica de los productos o servicios de una organización” Toro (2012). En la generación de productos o servicios es donde se genera un vínculo entre la empresa y los clientes, este lazo se origina en el nacimiento de las primeras marcas comerciales

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

### 2.5.6. El gobierno corporativo

Jaimes (2011) plantea que el gobierno corporativo “hace referencia a las normas y prácticas o procedimientos por medio de los cuales se produce el gobierno de las organizaciones, se trata de un concepto amplio, aplicable a todo tipo de entidades” (p. 34). Lefort (2003) y Jaimes (2011) señalan que el gobierno corporativo es un efecto importante sobre la asignación eficiente de recursos y que en la actualidad, los contenidos de gobierno corporativo se organizan en cinco grupos entre los cuales se encuentra el derecho de los accionistas, el tratamiento equitativo de los mismos, el respeto a los derechos de todos los involucrados, la transparencia en la entrega de la información y las responsabilidades de los miembros de la junta directiva.

Así mismo nos dice que el gobierno corporativo plantea

*“Una separación entre la propiedad y el control en una compañía con el fin de regular la situación. Para ello establece diferentes grupos de trabajo que se ubican, unos desde la propiedad y otros desde el control. La propiedad es quien conserva el derecho residual; la diferencia entre los pagos a acreedores y proveedores y los ingresos, también es quien invierte su capital en la empresa y corre el riesgo de que haya ganancias y se beneficie o en el caso contrario haya pérdidas en su inversión y deba asumirlas. El control es la posibilidad de tomar decisiones sobre los recursos de la empresa e implementar dichas decisiones. Jaimes (2011, p. 34)*

Es de suma importancia que en una estructura de gobierno en la empresa familiar se formen estructuras sólidas que permitan a cada uno de los integrantes de la familia y empresa trabajar para la consecución de objetivos a largo plazo y comprendan de la misma manera sus responsabilidades, privilegios y deberes y derechos (Arbeláez, 2012).

Con respecto al país, el gobierno corporativo acertado según la Junta de Mercados de Capital de Turquía, Principios de Gobierno Corporativo, 2003 significa:

Mejorar la imagen del país, evitar la salida de fondos nacionales.

Incrementar las inversiones de capital extranjero.

Intensificar el poder competitivo de la economía y los mercados de capital,

Superar la crisis y reducir los daños.

Mantener un nivel elevado de prosperidad

### **2.5.7. PYMES Familiares**

Las empresas familiares pueden ser de cualquier tamaño, según indica Martínez (2010) lo importante es que se puedan manejar de la mejor manera, también pueden desarrollar cualquier tipo de actividad; una de las características para ser de este tipo es precisamente la parte familiar su totalidad o en parte.

### **2.5.8. La empresa familiar**

Según Gorris (2002) define el concepto de empresa familiar en tres aspectos, los cuales define el autor en un contexto amplio, intermedio y restrictivo. A esta afirmación añade Martínez (2010) que uno de esos aspectos es que su propiedad es controlada por una familia, otro es que los negocios son manejados por algunos miembros de la familia por lo general los dueños y en otros casos los hijos de estos y a medida que pasa el tiempo esto varía de una u otra forma ya que los hijos pasan a ser parte de un gobierno corporativo y contratan a gente especializada para la gerencia; por ultimo pero no menos importante menciona que otro aspecto que muchas veces no se encuentra con facilidad en otros libros es el deseo de perpetuar en el tiempo la obra del fundador.

En un contexto amplio Gorris (2002) manifiesta que una empresa puede ser considerada como familiar cuando las decisiones estratégicas tengan los miembros de una familia, así mismo en una definición intermedia el detalle es que la participación

de la familia no se realiza directamente, sino de forma compartida con otros entes externos.

Existen un sinnúmero de afirmaciones y conceptos de empresas familiares, en una de ellas el Gómez (2006) manifiesta que “dentro del conjunto de empresas las familiares constituyen la espina dorsal del desarrollo económico” (p. 23).

Una de las principales características de quienes manejan este tipo de empresas es la necesidad de lograr metas, este es el impulso motivador tanto como la rentabilidad de la empresa; estas personas son carismáticas, poseen una muy buena energía y resistencia para realizar la actividad constante que es el motor de la empresa. Ginebra (1997)

La empresa familiar es un modo de emprender o de invertir sin el cual no se explicarían gran parte de las mejores realizaciones empresariales de occidente. Asimismo el autor menciona que estas empresas han sido uno de los elementos de mayor eficiencia social, además de ser un motor de impulso en todos los aspectos. Ginebra (1997)

Martínez (2010) señala que las empresas familiares constituyen la esencia de la economía de mercado, en donde se puede dar inicio a una serie de iniciativas para estimular su formación y crecimiento. Las empresas familiares se tratan relativamente de un mundo desconocido ya que no todas tienen la misma manera de funcionar, sin embargo, tienen un eje principal por el que se rigen todas, otro punto a favor es que no se necesitan políticas públicas para estimular su formación, es la naturaleza humana la que las hace surgir espontáneamente indica Martínez, J. (2010).

Cifras como el 76% de empresas son de tipo familiar en Reino Unido, 71% en España, 70% en Portugal y 65% en Chile; hacen referencia a empresas medianas y grandes no definidas entre un dueño o varios, presenta Martínez (2010) en su libro, además de indicar que a medida que las empresas crecen van dejando de ser familiares por varios aspectos, el más relevante dice ser el incremento de las

necesidades de capital y la dificultad de administrar organizaciones más grandes, al contrario, dice que cuanto más pequeñas las empresas, es mayor la probabilidad de que sean familiares. Un estudio indica que en Estados Unidos se calcula que son aproximadamente un tercio del ranking *Fortune 500*, en Europa esa proporción es cercana a la mitad y en Asia así como en Latinoamérica llega a dos tercios.

### **2.5.9. Clasificación de las Empresas Familiares**

Existen tres clasificaciones:

- Empresas según su dimensión
- Empresas según su forma jurídica
- Empresas según sus actividades económicas

#### **Empresas según su Dimensión**

Estas a su vez tienen una división, la misma que se encuentra definida en: Grandes, medianas y pequeñas

Por su dimensión se divide en grandes, medianas y pequeñas. Las grandes son las que tienen gran capacidad tecnológica, potencial humano y mayor cantidad de capital para cumplir con sus actividades. Las medianas son las que requieren de una mediana capacidad tecnológica, potencial humano e inversión de capital para cumplir con sus actividades. Las pequeñas son aquellas que no requieren de mucha capacidad tecnológica, potencial humano e inversión de capital.

### 2.5.10. Esperanza de vida de las empresas familiares

Un famoso estudio realizado por John Ward, que incluye Martínez (2010) en su investigación es la baja esperanza de vida ya que señala que solamente el 13% de las empresas se mantenía en manos de la tercera generación de la misma familia, datos similares revelan que en Argentina alrededor del 70% de empresas familiares desaparecen cada generación, el 5% a la tercera y casi no hay empresas de quinta generación, sin embargo en Chile la media de antigüedad de las empresas medianas y grandes (familiares) es de 31 años y solamente el 16% superan los 50 años de vida.

### 2.5.11. El cambio generacional en la empresa familiar

Ginebra, J (1997) indica que un aspecto en el que se precisa el acuerdo definitorio en temas de sucesión se debe definir como una secuencia generacional y plantea el siguiente cuadro:

Tabla 1. Generaciones del Gobierno Corporativo

Primera generación	Padre solo Padre + Hijos
Segunda generación	Hermanos solos Hermanos + Primos
Tercera generación	Primos
Cuarta generación	Primos segundos

Elaborado por: Estrella, I. (2015)

Fuente: Ginebra, J (1997)

Así mismo indica que:

*“Empresa de Primera generación el lapso que comprende la gestión del fundador solo o de este con sus hijos.*

*El paso a la segunda generación tiene lugar cuando el fundador fallece, o queda prácticamente inutilizado del todo por algún accidente o enfermedad. Si el fundador se retira, pero sigue viviendo y gozando de condiciones físicas aceptables, no se puede decir que haya iniciado plenamente la Segunda generación, pues si el fundador sigue, generalmente, siendo el centro de la Estructura de Patrimonio (2ª Estructura) y por supuesto lo es siempre de la Estructura de Poder Familiar (3ª Estructura). El retiro del fundador cuando no se acompaña de la incapacidad, lo más que se hace es abrir una fase de transición. Una fase, por cierto, que reviste un especial interés porque configura decisivamente la 2ª generación propiamente dicha.*

*De modo parecido, aunque con menor fuerza, la existencia del último hermano –el último tío para la siguiente generación- mantiene la supervivencia de la empresa familiar de 2ª generación. Sólo la incapacidad definitiva de este último tío hace desaparecer su papel importante en la Tercera Estructura y abre el paso a la empresa de primos o de 3ª Generación.*

*El tránsito de la 3ª a la 4ª generación es un cambio más difuso. Es difícil que alguno de los primos en primer grado (primos – hermanos) tenga tal protagonismo en la 3ª estructura que haya que considerar su papel incluso después de su retiro de la empresa.*

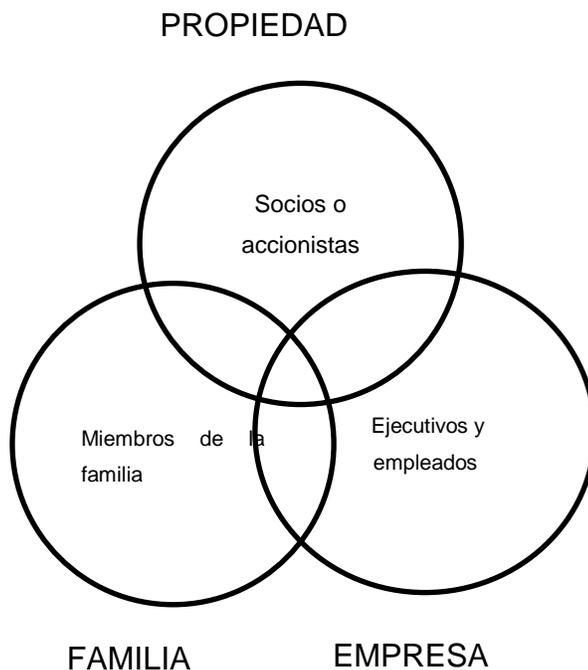
*Por otra parte, el elevado número de familiares (primos de primer grado y primos segundos) que trabajan en la empresa y los cruces de edades que se dan entre las generaciones (puede haber personas de la generación de los nietos del fundador – generación de primos hermanos – que sean más jóvenes que algunos bisnietos –generación de primos segundos–) imposibilitan ya cualquier referencia generalizada al papel de los mayores en la Estructura del Poder Familiar. En realidad, como comentaremos a continuación las*

*empresas de 3ª y 4ª generación diluyen tanto los factores que permiten llamar “familiar” a una organización, que ya no puede ser llamada de esa forma en sentido estricto, aunque el mantenimiento de varios de los elementos que determinaban el calificativo de familiar, aconsejan todavía catalogar a estas empresas como “genéricamente familiares”* Ginebra, J., (1997, p. 20, 21)

### **2.5.12. Los Tres círculos de la empresa familiar**

Estos círculos son importantes para que en torno a estos la empresa tenga los respectivos ejes para su desenvolvimiento.

Gráfico 3. Círculos de la empresa familiar



Elaborado por: Estrella, I. (2015)

Fuente: Davis y Tagiuri, año 1982

### **2.5.13. Plan estratégico en empresas Familiares**

El desarrollo de un plan estratégico de negocios considera según Masson (2006) “la misión de la empresa, la identificación del ambiente futuro de la misma y la definición de programas concretos que permitan alcanzar objetivos estratégicos” (p. 7) además de ser importante señalar según el autor que existen pasos que permiten realizar el desarrollo del proceso.

En la empresa familiar se deben considerar dos dimensiones que se constituirían en la familia y la empresa, siendo uno de los objetivos la permanencia del negocio, el mantenimiento de la unión familiar y la participación de la familia en las actividades de la empresa. No obstante, el reto es una alta interdependencia entre ambos sistemas, así como el rol de los valores y la comunicación. Masson (2006)

## **2.6. Hipótesis**

### **2.6.1. Hipótesis Alterna (H1)**

La gobernabilidad corporativa sí incide en la identidad de marca para la sucesión exitosa en la empresa familiar Sastrería Estrella.

### **2.6.2. Hipótesis Nula (Ho)**

La gobernabilidad corporativa **no incide** en la identidad de marca para la sucesión exitosa en la empresa familiar Sastrería Estrella.

## **2.7. Señalamiento de las Variables**

### **Variable Independiente**

(X) Identificación de la marca para la sucesión      Cualitativo

**Variable Dependiente**

(Y) Estrategias de Gobernabilidad

Cuantitativo

## **CAPITULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

La presente investigación ubicada en el paradigma crítico propositivo tendrá un enfoque cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque las estrategias de gobernabilidad se orientan a la identificación de las causas y lo que provoca un buen o mal uso de un gobierno en una empresa, teniendo como un objetivo importante alcanzar el resultado que dará a la comprobación de la hipótesis utilizando técnicas que ayudaran al cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente. Así mismo se utilizará el enfoque cuantitativo porque se orienta hacia la comprensión de Como incidirá la gobernabilidad empresarial en la aplicación de marca para la sucesión de la empresa familiar, aquí se utilizarán técnicas que ayudaran a tomar en cuenta la perspectiva interna de la Sastrería.

## **3.2. Modalidad de la Investigación.**

### **3.2.1. Investigación bibliográfica o documental**

Se procederá a realizar investigación bibliográfica o documental ya que permitirá analizar la información escrita sobre la gobernabilidad empresarial, la identidad de marca y la sucesión de empresas familiares, con el propósito de conocer las contribuciones científicas y establecer relaciones, diferencias o conocimientos respecto al problema en estudio; se utilizará la lectura comprensiva de artículos publicados, libros, revistas científicas, informes técnicos y tesis de grado.

### **3.2.2. Investigación de Campo**

Esta investigación tendrá su base en la Sastrería estrella para conocer las diferentes formas de manejo de la gobernabilidad empresarial, y las estrategias de imagen corporativa para la sucesión adecuada.

## **3.3. Tipo de Investigación**

Existen diferentes formas y propósitos para hacer la presente investigación, tales como:

### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

Se realizará ya que no se tienen la idea precisa de que exista la gobernabilidad corporativa en la Sastrería Estrella, con esto se podrá poner al investigador en contacto y familiarizarle con la realidad que se va a estudiar.

### **3.3.2. Investigación descriptiva**

Detalla las características más importantes de los inadecuados mandos en la empresa, cuyo objetivo es describir un problema en una circunstancia tiempo-espacio permitiendo al investigador visualizar como es y cómo se manifiesta dentro de la empresa identificando la conducta y las actitudes de las personas que se encuentran inmersas en la investigación.

### **3.3.3. Investigación correlacional**

Esta investigación tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre la imagen de marca y la sucesión de empresas familiares con la gobernabilidad corporativa además de permitir medir el impacto de la implementación de estrategias aptas para este caso.

## **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1. Población**

Se pretende investigar a los clientes de la Sastrería, los cuales son 580 para lo cual se va a obtener la muestra para realizar las encuestas:

### **3.4.2. Muestra**

$$n = \frac{PQ * N}{(N - 1) \frac{e^2}{k^2} + PQ}$$

En donde:

n: Tamaño de la Muestra

PQ: Probabilidad de ocurrencia (0.25)

N: Universo de estudio

e: Error de muestreo (5% = 0.05)

k: Coeficiente de corrección (1.96)

$$n = \frac{(0.25) * 580}{(580 - 1) \frac{0.05^2}{1.96^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{145}{(579) \frac{0.0025}{3.8416} + 0.25}$$

$$n = \frac{145}{(579)(0.00065077) + 0.25}$$

$$n = \frac{145}{0.62679613}$$

$$n = 231$$



	Sucesión de empresas	Comunicación	<p>¿Conoce si la Sastrería Estrella posee una planificación estratégica?</p> <p>¿Considera que la Sastrería Estrella es una empresa familiar?</p> <p>¿Cree que la Sastrería Estrella va a terminar con la primera Generación?</p>	
--	----------------------	--------------	---	--

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuestas a clientes

Variable Dependiente: Estrategias de Gobernabilidad

Tabla 3. Operacionalización de la Variable dependiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Preguntas	Técnicas e instrumentos
Gobierno Corporativo es un efecto importante sobre la asignación eficiente de recursos y que en la actualidad, los contenidos de gobierno corporativo se organizan en cinco grupos entre los cuales se encuentra el derecho de los accionistas, el tratamiento equitativo de los mismos, el respeto a los derechos de todos los involucrados, la transparencia en la entrega de la información y las responsabilidades de los	Empresa  Gobierno Corporativo  Estructura Familiar	Comunicación	¿Conoce o ha escuchado hablar sobre Gobierno Corporativo?  ¿Cree que es importante generar un Gobierno Corporativo para la Sastrería Estrella?  ¿Sabe cuáles son los beneficios de la implementación del gobierno Corporativo en la Sastrería Estrella?  ¿Conoce UD como es la estructura organizacional de Sastrería Estrella?  ¿Cuáles de las siguientes características	Encuesta (Cuestionario)

<p>miembros de la junta directiva.</p>			<p>personales considera ud para conformar los miembros del Directorio de Accionistas en un Gobierno Corporativo?</p> <p>¿Considera usted que con la implementación de un Gobierno Corporativo se mejorará el desempeño administrativo y financiero de la Sastrería Estrella?</p> <p>¿Cuáles de los siguientes cambios considera Usted que se daría con la implementación de un Gobierno Corporativo en la Sastrería Estrella?</p>	
--	--	--	---	--

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuestas a clientes

### 3.6. Técnicas e Instrumentos de Investigación

Para la presente investigación se utilizarán las técnicas que a continuación se describen:

Tabla 4. Técnicas e instrumentos de investigación

<b>TIPO DE INFORMACION</b>	<b>TECNICAS DE INVESTIGACION</b>	<b>INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</b>
1. Información Secundaria	1.1. Lectura científica	1.1.1. Tesis de grado Libros, artículos científicos y demás sobre: Gobernabilidad corporativa Imagen de marca Empresas familiares Sucesión de empresas familiares
2. Información Primaria	2.1. Observación Directa	2.2.1. Fichas de Observación

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

### 3.7. Plan de Recolección de la Información

Tabla 5. Plan de Recolección de la información

Preguntas Básicas	Explicación
1.- ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos planteados en este trabajo
2.- ¿De qué personas?	La recolección de información se aplicará a los clientes internos y externos.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Los datos se basarán en el Gobierno Corporativo y en la identidad de marca para la sucesión de marca de la Sastrería Estrella
4.- ¿Quién?	La persona encargada de recolectarla información (Investigadora)
5.- ¿A quiénes?	A los trabajadores y a los clientes de la Sastrería Estrella
6.- ¿Cuándo?	La recolección será en mayo de 2015
7.- ¿Dónde?	En la Parroquia Santa Rosa, domicilio de la empresa y en el centro de la ciudad, en donde se concentra la mayor parte de clientes.
8.- ¿Cuántas veces?	La recolección de información se realizará según el caso lo amerite.
9.- ¿Cuáles técnicas de recolección?	Se empleara para la recolección de información con encuestas y cuestionarios
10.- ¿Con qué instrumentos?	Para ello se elaborará un cuestionario y ficha de observación.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

### 3.8. Plan de Recolección de la Información

Tabla 6. Plan de recolección de la información

<b>Técnicas de Información</b>	<b>Instrumentos de recolección de información</b>	<b>Técnicas de recolección de información</b>
Información Primaria	Cuestionario Ficha de Observación	Encuesta Observación
Información Secundaria	Libros Tesis de grado Internet	Lectura científica

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

## CAPITULO IV

### 4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de los Resultados

##### Encuesta Dirigida a clientes externos de la Sastrería Estrella

**Pregunta 1:** ¿Conoce la identidad de marca de la Sastrería Estrella?

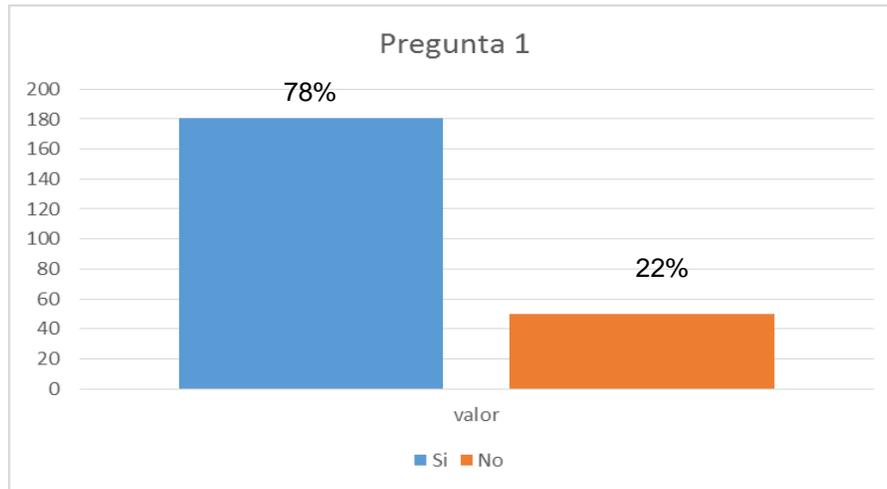
Tabla 7. Pregunta 1

	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	181	78%
No	50	22%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta

Gráfico 4. Pregunta 1



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 7

### **Análisis**

El 78% de los encuestados manifiesta conocer la identidad de marca, la misma que manifiestan estar compuesta por el nombre y el logotipo, el 22% no supo responder de forma afirmativa ya que no conocían que es identidad de marca.

### **Interpretación**

Los clientes conocen la identidad de marca por la trayectoria de la empresa y por el marketing boca a boca que se ha producido en el transcurso del tiempo.

### **Pregunta 2**

¿Considera que la Sastrería Estrella proporciona productos diferenciados?

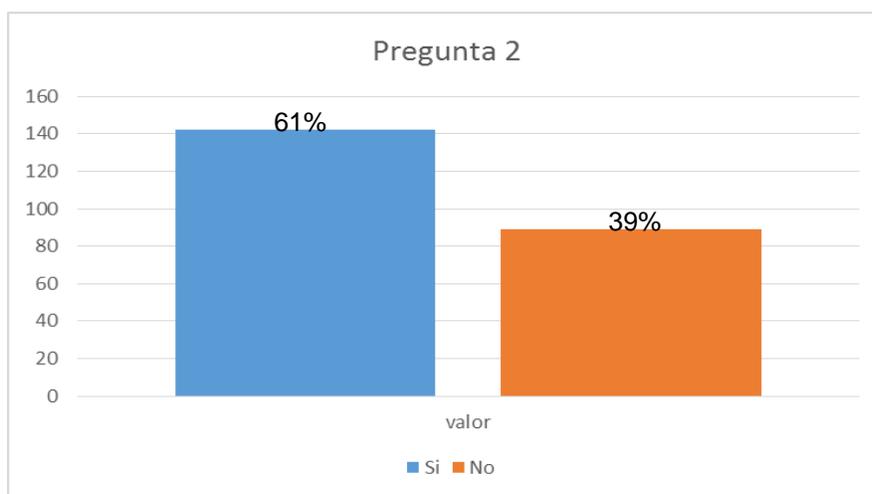
Tabla 8. Pregunta 2

	VALOR	PORCENTAJE
Si	142	61%
No	89	39%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta

Gráfico 5. Pregunta 2



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 8

### **Análisis**

De las personas encuestadas el 61% manifiestan que la Sastrería si posee productos diferenciados mientras que el 39% dice que la sastrería no posee productos diferenciados ya que son los mismos que se encuentran en el mercado.

### **Interpretación**

La mayor parte de los encuestados indica que la Sastrería Estrella si presenta productos diferenciados uno de ellos son las camisas a la medida y las prendas en los modelos que elija el cliente, ya que pueden conseguir camisas pero solo por talla.

### Pregunta 3

¿Qué aspecto considera más importante al adquirir una prenda confeccionada a la medida?

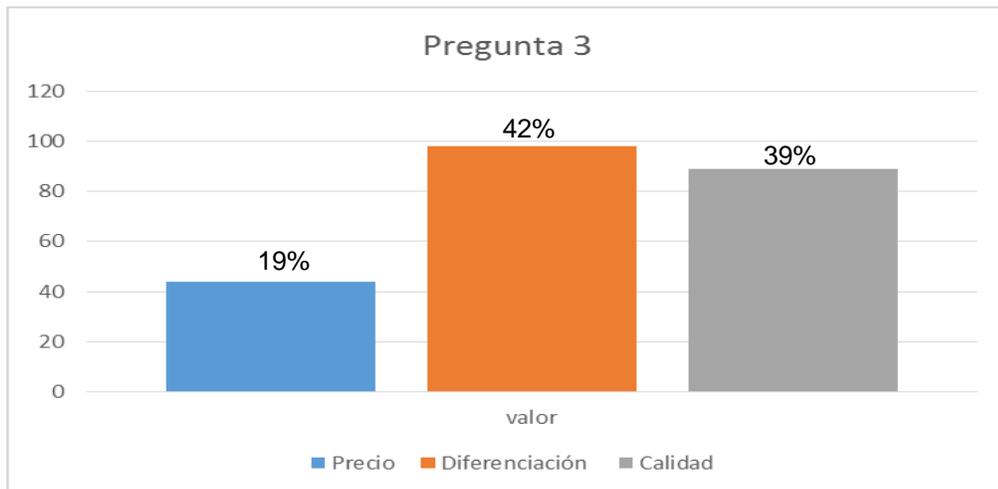
Tabla 9. Pregunta 3

	valor	porcentaje
Precio	44	19%
Diferenciación	98	42%
Calidad	89	39%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta

Gráfico 6. Pregunta 3



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 9

### Análisis

El porcentaje mayor es el 42% que corresponde a la diferenciación, mencionan también que otro aspecto crucial para que las empresas se mantengan en un buen puesto es la calidad.

## Interpretación

La mayor parte de encuestados manifiesta que una empresa si se destaca de las demás, queda fuera de lugar. Indican que otro de los aspectos importantes para ellos es la calidad, ya que es un factor que mueve a preferir un producto u otro

## Pregunta 4

¿A través de qué medios le gustaría que se den a conocer los productos que confecciona Sastrería Estrella?

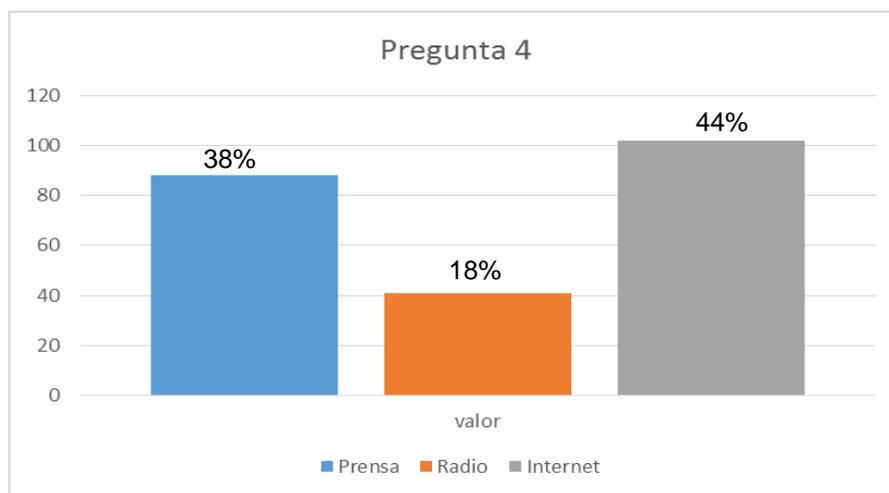
Tabla 10. Pregunta 4

	VALOR	PORCENTAJE
Prensa	88	38%
Radio	41	18%
Internet	102	44%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta

Gráfico 7. Pregunta 4



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 10

## **Análisis**

En nuestro medio la prensa tiene aún mucha acogida, es por eso que tiene un porcentaje alto es decir 38% sin embargo, el internet ha ido ganando espacio en los medios de difusión por lo que tiene el 44% de acogida para que los productos de Sastrería Estrella se den a conocer

## **Interpretación**

Dado que estamos invadidos por la tecnología, los medios de difusión más efectivos actualmente son el internet y por ende las redes sociales, es por eso que la mayor parte de encuestados manifiesta ese ítem como preferido.

## **Pregunta 5**

¿Conoce si la Sastrería Estrella posee una planificación estratégica?

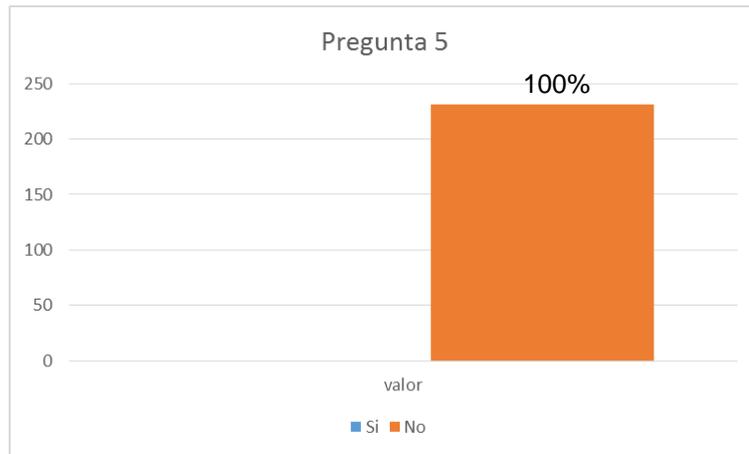
*Tabla 11. Pregunta 5*

	valor	porcentaje
Si	0	0%
No	231	100%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta

Gráfico 8. Pregunta 5



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 11

### **Análisis**

El 100% de los clientes externos mencionan que no conocen si la Sastrería posee o no una planificación estratégica.

### **Interpretación**

Al respecto los encuestados manifiestan que no se ha dado a conocer su misión, visión, objetivos empresariales y demás, admiten no estar al tanto de esta información que piensan que tal vez es confidencial.

## Pregunta 6

¿Considera que la Sastrería Estrella es una empresa familiar?

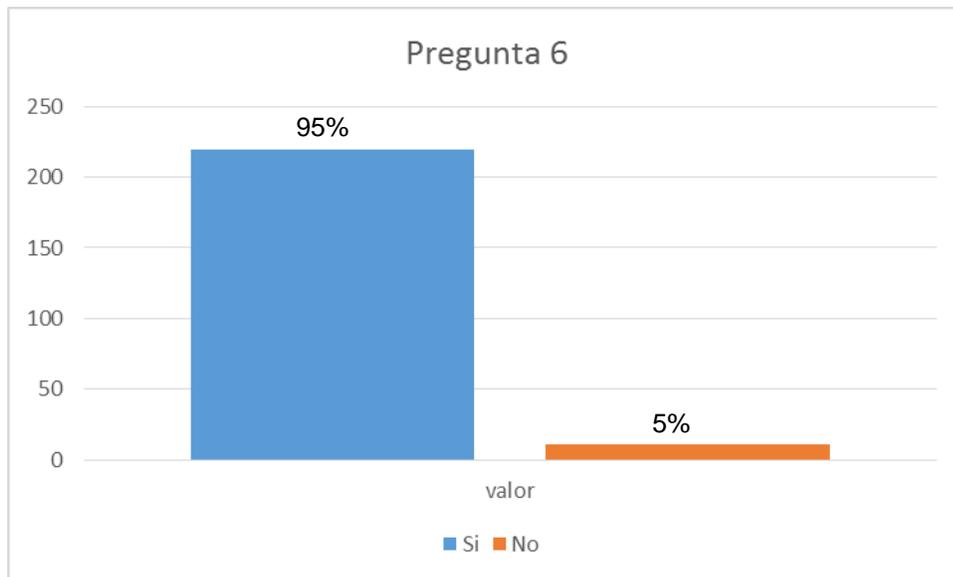
Tabla 12. Pregunta 6

	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	220	95%
No	11	5%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta

Gráfico 9. Pregunta 6



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 12

## Análisis

El 95% de los encuestados consideran que la Sastrería Estrella es una empresa Familiar.

## Interpretación

La empresa ha sido siempre de la familia y a muchos clientes se les ha manifestado como fue constituida la empresa y como va a ser en un futuro.

## Pregunta 7

¿Cree que la Sastrería Estrella va a cerrar con la primera Generación (fundador)?

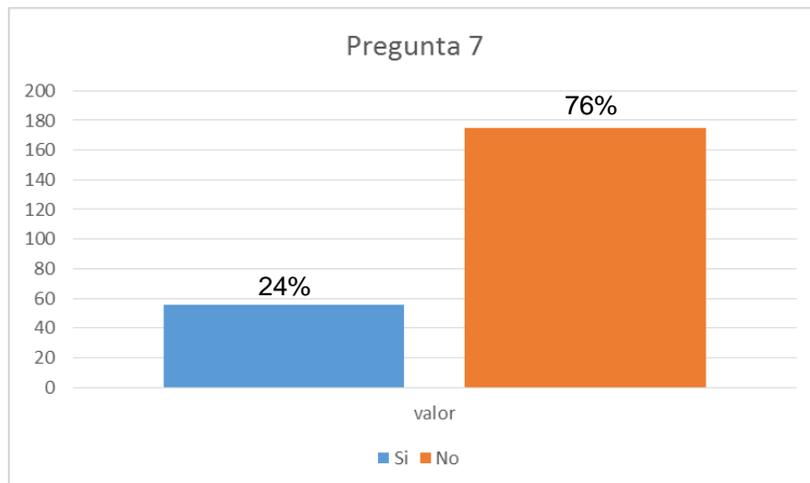
Tabla 13. Pregunta 7

	Valor	porcentaje
Si	56	24%
No	175	76%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta

Gráfico 10. Pregunta 7



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 136

## **Análisis**

El 76% de encuestados piensa que la empresa va a cerrar en cuanto el fundador fallezca, por otro lado el 24% piensa que si continuarán los hijos del fundador con la empresa.

## **Interpretación**

Ciertos clientes piensan que la Sastrería Estrella se va a cerrar después de la primera generación, es decir después del fundador, ya que piensan que los hijos no se harán cargo del negocio. Otros encuestados, la minoría, manifiestan que la empresa trascenderá al menos una generación más.

## **Pregunta 8**

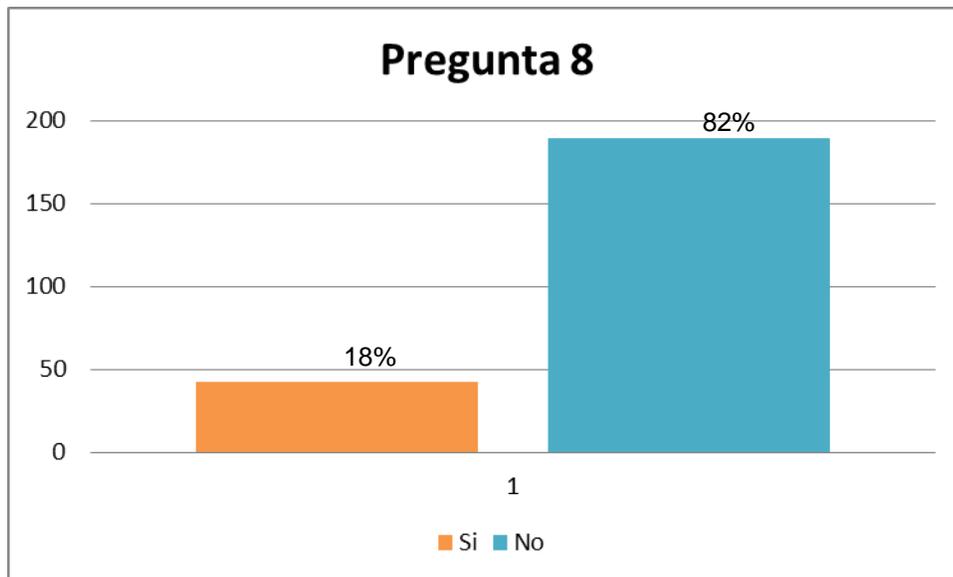
¿Piensa usted que se ha formalizado el protocolo familiar en la empresa Sastrería Estrella?

Tabla 14. Pregunta 8

	Valor	porcentaje
Si	42	18%
No	189	82%
Total	231	100%

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Encuesta



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Tabla 14

### **Análisis**

El 82% de encuestados piensa que no se ha formalizado el protocolo familiar en la empresa Sastrería Estrella, por otro lado el 18% piensa que si lo ha hecho.

### **Interpretación**

Muchos clientes no saben que es un protocolo familiar y asumen que es el nivel jerárquico que los familiares tienen en la empresa, al no conocer de dicho tema respondieron.

## **4.2. Verificación de la hipótesis**

La verificación de la hipótesis planteada de que “La gobernabilidad corporativa incide en la identidad de marca para la sucesión exitosa en la empresa familiar Sastrería Estrella”, se realizó por medio de la prueba de Chi Cuadrado ( $\chi^2$ ) para el 95% de Confianza, con un 5% de error de muestreo.

### **4.3. Planteamiento de la Hipótesis.**

Hipótesis nula (Ho): “La gobernabilidad corporativa NO incide en la identidad de marca para la sucesión exitosa en la empresa familiar Sastrería Estrella”

Ho: FO = FE

Hipótesis Alterna (H1): “La gobernabilidad corporativa SI incide en la identidad de marca para la sucesión exitosa en la empresa familiar Sastrería Estrella”

H1: FO  $\neq$  FE

### **4.4. Valor tabular crítico de Chi cuadrado**

Los grados de libertad correspondientes al ensayo, se obtienen considerando el número de filas y columnas del polígono de frecuencias observadas, siendo el resultado el siguiente

GRADOS DE LIBERTAD= (NC-1) (NF-1)

$$GL= (2-1) (2-1)$$

$$GL= 1 \times 1 = 1$$

Valor  $X^2$  tabular crítico para 1 GL y 95% (0.05) Nivel de Confianza

### **4.5. Regla de decisión**

Dentro del conjunto de posibilidades, se ha podido distinguir dos opciones sobre las cuales aceptar o rechazar las hipótesis planteadas, y estas son:

- Si el valor de  $X^2_{tab} > X^2_{cal}$   $\therefore$  se acepta hipótesis nula y se rechaza hipótesis alterna
- Si el valor de  $X^2_{tab} < X^2_{cal}$   $\therefore$  se acepta hipótesis alterna y se rechaza hipótesis nula

#### 4.6. Preguntas Seleccionadas

##### VARIABLE INDEPENDIENTE: UNIÓN DE HECHO

1. ¿Conoce la identidad de marca de la Sastrería Estrella?

##### VARIABLE DEPENDIENTE: VIOLENCIA DE GÉNERO

8. ¿Piensa usted que se ha formalizado el protocolo familiar en la empresa Sastrería Estrella?

Tabla 15. Frecuencias Observadas

	<b>Si</b>	<b>No</b>	$\Sigma$
<b>Si</b>	25	17	42
<b>No</b>	156	33	189
$\Sigma$	181	50	231

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Calculo de Chi cuadrado

Tabla 16. Frecuencias Esperadas

	<b>Si</b>	<b>No</b>	$\Sigma$
<b>Si</b>	32.90	9.09	42
<b>No</b>	148.09	40.90	189
$\Sigma$	181	50	231

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Calculo de Chi cuadrado

## Modelo Matemático para el Cálculo de $\chi^2$

$$\chi^2 = \frac{(\sum Fo - \sum Fe)^2}{\sum Fe}$$

### Dónde:

$\sum$  = Sumatoria

$Fo$  = Frecuencias observadas

$Fe$  = Frecuencias esperadas

$\chi^2$  = Chi cuadrado

### Obtención de $\chi^2$ Calculado

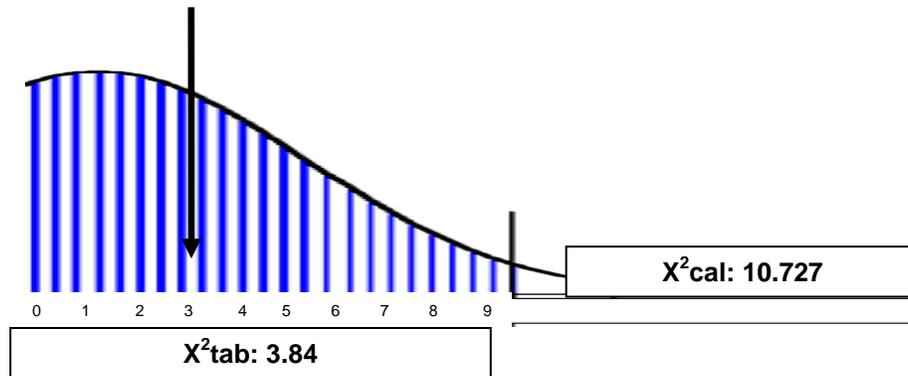
Tabla 17. Calculo de  $\chi^2$

<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>Fo-Fe</b>	<b>(Fo-Fe)<sup>2</sup></b>	<b>(Fo-Fe)<sup>2</sup> / Fe</b>
25	32.90	-7.90	62.41	1.897
156	148.09	7.91	62.568	0.422
17	9.09	7.91	62.568	6.883
33	40.90	-7.90	62.41	1.525
$\Sigma$				10.727

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Calculo de Chi cuadrado

Gráfico 11. Campana de Gauss



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Calculo de Chi cuadrado

## Decisión

El cálculo realizado, permite verificar que el valor  $X^2$  CALCULADO es de 10.727, mayor al  $X^2$  TABULAR 3.84, cifra que se ha obtenido con un 95% de confianza y 1 Grado de libertad, por lo que se acepta la Hipótesis alterna “La gobernabilidad corporativa SI incide en la identidad de marca para la sucesión exitosa en la empresa familiar Sastrería Estrella”.

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

Mediante la gobernabilidad Corporativa en la Sastrería Estrella se podrá tener un mejor control tanto del cliente interno como del cliente externo.

El beneficio que tendrá la Sastrería como empresa familiar predispuesta al cambio es en la manera de realizar las cosas, las cuales podrán ser transmitidas en las siguientes generaciones como estrategias de dirección.

La gobernabilidad corporativa permitirá tener una mejor relación y una mayor responsabilidad hacia el manejo de la empresa, lo que se traduce en una buena valoración de estos hacia él y en sentirse que forman parte de un equipo.

El gobierno corporativo especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes de la sociedad, tales como el directorio, los gerentes, los accionistas y otros agentes económicos que mantengan algún interés en la empresa.

## **5.2. Recomendaciones**

Se reconoce que la Sastrería Estrella necesita mayor grado de compromiso y dedicación en la potenciación de la marca.

Comportamiento más entusiasta de los trabajadores frente al conocimiento del planteamiento de la sucesión de la empresa.

Para una mejor calidad en la provisión del servicio, se necesita mejorar en eficiencia, accesibilidad, oportunidad de la atención, respeto y buen trato, entre otras, lo cual a garantizará la calidad en la atención al usuario de un servicio previsto.

Se debe manejar la comunicación interna y la información como ejes principales de funcionamiento en la empresa para que se pueda ejecutar la buena gobernanza.

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

**Tema de propuesta:**

Formulación de Estrategias Corporativas para el reconocimiento de la Imagen Corporativa de la Empresa Familiar Sastrería Estrella.

Institución Ejecutora: Sastrería Estrella

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Santa Rosa

Teléfono: (03) 2 754 030

Beneficiario: Cliente interno, cliente externo

Responsable: Gerente general

Tiempo estimado de Ejecución: 6 meses

Costos de implementación: \$5 000.00

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Este trabajo ha tomado en consideración las siguientes referencias:

QUINATO A D. (2011) de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Unidad Académica de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas, Carrera de Ingeniería en Diseño Gráfico, bajo el tema “Diseño del Manual de Identidad Corporativa de la Dirección de Servicios Académicos y Científicos de la Universidad de Pinar del Río” concluye que:

1. La identidad corporativa de las organizaciones ayuda a que los clientes y los trabajadores sean fieles a los objetivos y perspectivas de las mismas. Se constató en el diagnóstico que en la unidad de referencia se hace necesaria el diseño de un MIC.
2. La elaboración de los Manuales de Identidad Corporativa da un sentido de organización y unidad en aquellas empresas donde los mismos se elaboren, y además, define los principales rasgos caracterológicos de ellas.

MAYORGA A. (2014) de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Marketing y Gestión de Negocios con su tema: “Merchandising y la Identidad Corporativa de la Empresa DIS - PLAS “DUQUE” de la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi” concluye que:

1. Las técnicas de merchandising intervienen en la decisión de compra de los clientes, los factores que actualmente influyen de manera negativa son: la falta de orientación y presentación del producto, esto refleja a la carencia de una buena organización o planimetría sobre las categorías y subcategorías existentes expuesta en perchas.

2. La falta de conocimientos de las técnicas de colocación y disposición del producto en percha, una mejor exhibición, envases, presentación e instalación, etc., causa que las maneras empleadas no permitan que la empresa tenga un fuerte posicionamiento dentro de un mercado competitivo mediante su identidad.

### **6.3.JUSTIFICACIÓN**

Se plantea esta propuesta con el objetivo de posicionar la imagen e identidad organizacional de la Empresa Familiar Sastrería Estrella, con lo cual se podrá fortalecer la comunicación interna, de igual forma al implementar el manual se podrá difundir información oportuna para que los clientes internos y externos la manejen de forma clara y útil en cada una de los servicios que la empresa proporciona.

Se pretende con esta idea fortalecer la conciencia y los valores éticos de una buena gobernabilidad corporativa además fortalecer el conocimiento de la marca que para la empresa significa un activo importante ya que esta representa el carácter de la organización, su forma de hacer y de actuar, de transmitir y comunicar ideas; se puede decir que la identidad de la empresa es el nexo que se tiene con el público en general.

Así mismo, se quiere lograr que la imagen corporativa de la Empresa Sastrería Estrella se quede impregnada en los clientes internos y externos, además, se quiere desarrollar el canal de venta online para mejorar ingresos y posicionar la marca.

Debido al incremento de marcas e identificativos que se pueden percibir a diario, las empresas deben tener un documento que sustente que su marca está siendo bien utilizada, lo cual le dará la posibilidad de competir con condiciones óptimas.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Asegurar la sostenibilidad de la Empresa Sastrería Estrella a través de la implementación de estrategias de gobernabilidad corporativa que permitan mejorar el desempeño institucional.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

Investigar el desempeño institucional de la empresa para plantear estrategias de gobernabilidad corporativa.

Proponer estrategias corporativas que se ajustan a las necesidades de la Empresa Sastrería Estrella.

Diseñar un manual de Imagen Corporativa que contenga las estrategias planteadas de la Empresa Sastrería Estrella.

Sugerir aplicaciones de marca mediante la ambientación de espacios para generar sentido de pertenencia en el cliente interno y externo.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

El trabajo de investigación propuesto se fundamenta en los siguientes aspectos:

### **6.5.1. Factibilidad Organizacional**

Se desarrollará en la Empresa Familiar Sastrería Estrella de la ciudad de Ambato, la cual será el ente responsable y protagonista de la implementación del manual de identidad corporativa.

### **6.5.2. Factibilidad Operativa**

Este proyecto está enfocado los recursos: humano, tecnológico y financiero, los mismos que tendrán un enfoque técnico – administrativo que ayudará al desarrollo empresarial.

### **6.5.3. Factibilidad Social**

El manual de identidad corporativa en la Empresa Familiar Sastrería Estrella de la ciudad de Ambato, tiene la finalidad de fortalecer la conciencia y los valores éticos de una buena gobernabilidad corporativa además incrementar el conocimiento de la marca tanto en el cliente interno como externo.

## **6.6. FUNDAMENTACION TÉCNICO CIENTÍFICA**

### **6.6.1. Identificación de marca para la sucesión**

Uno de los aspectos que manifiesta Ind (1992) es que a medida en que las empresas empiezan a crecer y a operar de forma internacional es importante que la imagen de marca sea concisa y tenga identidad propia; por otro lado dice que la imagen corporativa de una empresa es la percepción que un cierto público objetivo tiene de la organización a través de cada uno de los mensajes comunicacionales le transmita la empresa, esta imagen debe ser idónea afirma, para que no se oponga a la estrategia corporativa

### **6.6.2. Identidad e imagen Corporativa**

La imagen corporativa tiene como principal propiedad la intangibilidad, esta debe ser positiva y es fundamental para conseguir el éxito empresarial; cuando la identidad de la organización es clara y esta definida de una buena manera, es el momento preciso

para para proyectarla hacia el público con el fin de posicionar la imagen institucional, dicen Pintado Blanco & Sánchez Herrera (2013).

Pintado Blanco & Sánchez Herrera (2013) hacen una diferencia entre la identidad corporativa y la imagen corporativa, que aunque pareciera que son iguales, no lo son. Cada una de estas tiene su propia connotación: la una, identidad corporativa, hace referencia a lo que la empresa comunica a su público partiendo del “ser” de la empresa, es decir, su esencia. Por otro lado la imagen corporativa se relaciona con lo que el público objetivo percibe y pasa a formar parte de su pensamiento, haciendo que se diferencie notablemente de la competencia.

### **6.6.3. El gobierno corporativo**

Es de suma importancia que en una estructura de gobierno en la empresa familiar se formen estructuras sólidas que permitan a cada uno de los integrantes de la familia y empresa trabajar para la consecución de objetivos a largo plazo y comprendan de la misma manera sus responsabilidades, privilegios y deberes y derechos (Arbeláez, 2012).

### **6.6.4. Alcance del Gobierno Corporativo**

El buen Gobierno Corporativo implica desarrollar un sistema que articule eficientemente las relaciones entre los accionistas, el Consejo de Administración y la dirección de la empresa.

Entre los objetivos del Gobierno Corporativo se tiene los siguientes:

- Promover la cultura y la responsabilidad frente a los grupos de interés.
- Contribuir a la estrategia y liderazgo de la administración.
- Cumplimiento de los requisitos de las entidades regulatorias.
- Monitorear y evaluar los procesos de la administración.

- Optimizar la creación de valor a los Inversionistas.
- Asegurar la permanencia de la empresa y la optimización de sus operaciones mediante la autorización de sus estrategias generales y la supervisión para el cumplimiento de las mismas.
- Controlar y supervisar el desempeño de la empresa y el de sus principales riesgos.
- Proporcionar la información necesaria a los Inversionistas.
- Asegurar transparencia en las actividades desarrolladas por la empresa.
- Disponer y operar un eficiente sistema de control interno a través de la autorización de políticas y normas administrativas de observancia general.
- Fortalecer la confianza en la empresa por parte de los Inversionistas actuales y potenciales de los organismos regulatorios y otros.

### **6.6.5. Alcance del Gobierno Corporativo**

El buen Gobierno Corporativo implica desarrollar un sistema que articule eficientemente las relaciones entre los accionistas, el Consejo de Administración y la dirección de la empresa.

## **6.7. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA**

### **6.7.1. Misión Empresarial**

Sastrería Estrella de la parroquia Santa Rosa será la entidad que mediante el rescate de la tradición, la innovación y la comercialización habrá posicionado la confección

de prendas de buena calidad a nivel provincial, nacional e internacional bajo criterios de calidad, competitividad y mejoramiento continuo.

### **6.7.2. Visión Empresarial**

Liderar y contribuir al desarrollo integral del sector productivo artesanal mediante el rescate de la tradición, mejorando su competitividad a través de la oferta, la calidad y el desarrollo de prendas de vestir, la comercialización de ternos, abrigos, uniformes, etc tanto en el ámbito local, nacional y posteriormente internacional, asegurando así la sostenibilidad del negocio familiar.

### **6.7.3. Valores**

Estos son los valores que posee el talento humano que conforma la Empresa Sastrería Estrella:

- Respeto
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Creatividad
- Honestidad
- Solidaridad
- Calidad y calidez
- Compromiso social
- Confianza
- Equidad
- Iniciativa
- Innovación

- Proactividad
- Satisfacción al cliente

#### **6.7.4. Factores de éxito**

La Empresa Sastrería Estrella para conseguir la Misión necesita los siguientes factores de éxito:

##### 1. Capacitación:

- Atención al cliente
- Derechos humanos

##### 2. Organización interna

##### 3. Sostenibilidad económica

##### 4. Comunicación

##### 5. Toma de decisiones eficiente

##### 6. Evaluación continua

##### 7. Definición de las funciones y responsabilidades

##### 8. Gestión del conocimiento

##### 9. Capacidad de innovación

##### 10. Presencia externa: instituciones y coordinación de redes

##### 11. Participación

### **6.7.5. Líneas estratégicas.**

La empresa Familiar Sastrería Estrella pretende llegar a sus clientes internos y externos mediante estrategias que lleguen a los distintos niveles tales como al ejecutivo, comercial y operativo. Estos niveles tienen relación con uno de los principios de gobernabilidad corporativa que se reconoce como la “Orientación estratégica de la empresa”.

La imagen general que la Empresa Familiar Sastrería Estrella quiere vender a su público objetivo es la idea de pulcritud, calidad y sobre todo llegar mediante una estrategia de unidad familiar para generar confianza en el cliente externo.

#### **Imagen Corporativa Nivel Ejecutivo**

Para este segmento se plantea manejar la imagen institucional para que se dé a conocer una unidad dentro de la empresa reflejándola mediante el uso del uniforme interno.

#### **Imagen Corporativa Nivel Comercial**

Se pretende que todos los niveles se relacionen con todos los grupos de trabajo, por lo mismo para este nivel se plantea la imagen gráfica de los diferentes accesorios para todas las prendas. Estos accesorios son:

Botones de: camisas, chaquetas y pantalones

Sujetador antideslizante de los pantalones

Etiquetas para todas las prendas

Además se debe incluir la imagen gráfica en la papelería, portaternos, tarjetas de presentación, fundas y facturas.

Gráfico 12: Imagen Corporativa Nivel Comercial



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

## **Imagen Corporativa Nivel Operativo**

En esta parte se quiere dar a conocer que la mano de obra es óptima y calificada, esto se realizará mediante la publicidad de lo que se hace en la empresa es decir con

fotografías ampliadas y mensajes motivacionales para los trabajadores y para el ambiente de atención al cliente.

### **Imagen Corporativa Empresarial**

En esta etapa se busca ultimar detalles en todo lo que se refiere a publicidad interna y externa del lugar de trabajo, es decir señalética de la empresa, rótulos externos en el local y en el auto de la empresa.

#### **6.7.5.1. Línea Estratégica 1**

##### **a) Acciones**

Rediseño de la Imagen Corporativa

##### **b) Definición**

Se pretende tener una identificación clara de una Empresa con buenos cimientos, que se pueda reconocer fácilmente la marca a donde quiera que vaya el usuario o cliente, esta estrategia define la importancia de la empresa para con su cliente interno como externo. Con la implementación de esta estrategia se pretende dar a conocer las aplicaciones posibles en los diferentes medios de comunicación.

##### **c) Objetivos**

Definir el sentido de la cultura organizacional

Construir personalidad corporativa

Reforzar espíritu de pertenencia y liderazgo

Impulsar nuevos productos y servicios

Generar opinión pública favorable

Optimizar inversiones en comunicación

**d) Presupuesto**

El valor de la aplicación de la estrategia será de \$800,00 que incluye el diseño de todas las aplicaciones de las estrategias #2 y #3

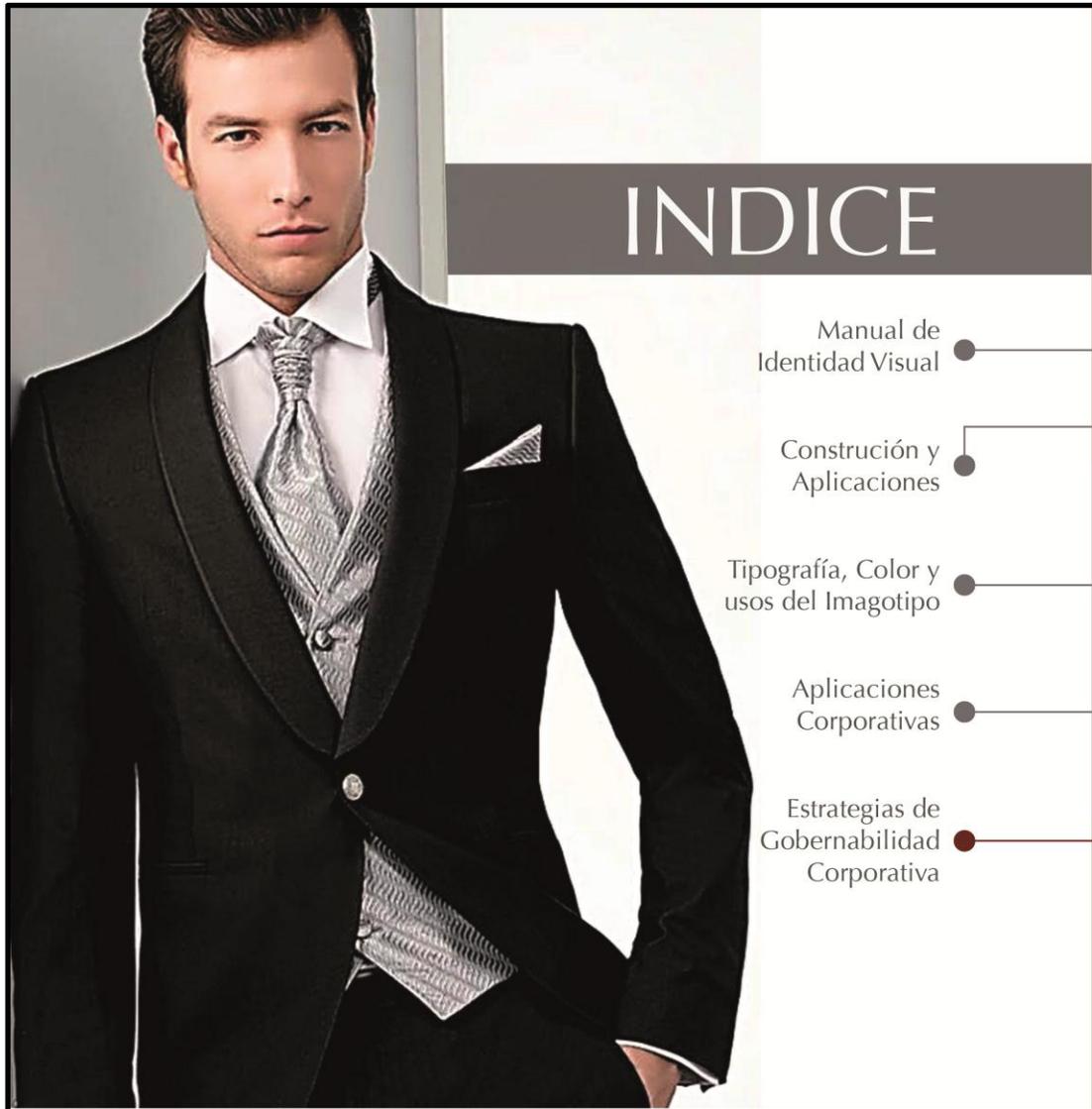
Gráfico 13: Estrategia 1.1



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

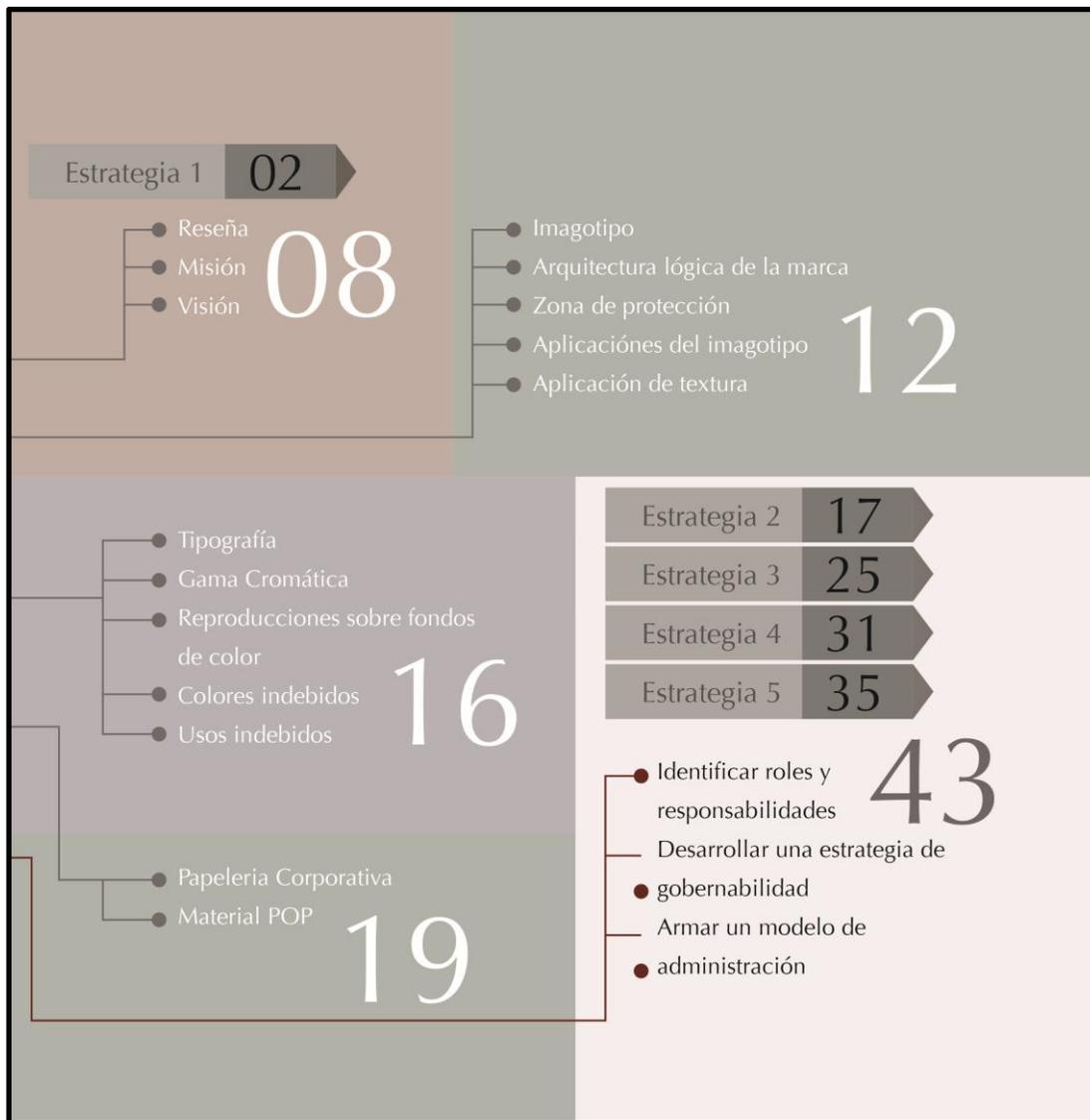
Gráfico 14: Estrategia 1.2



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

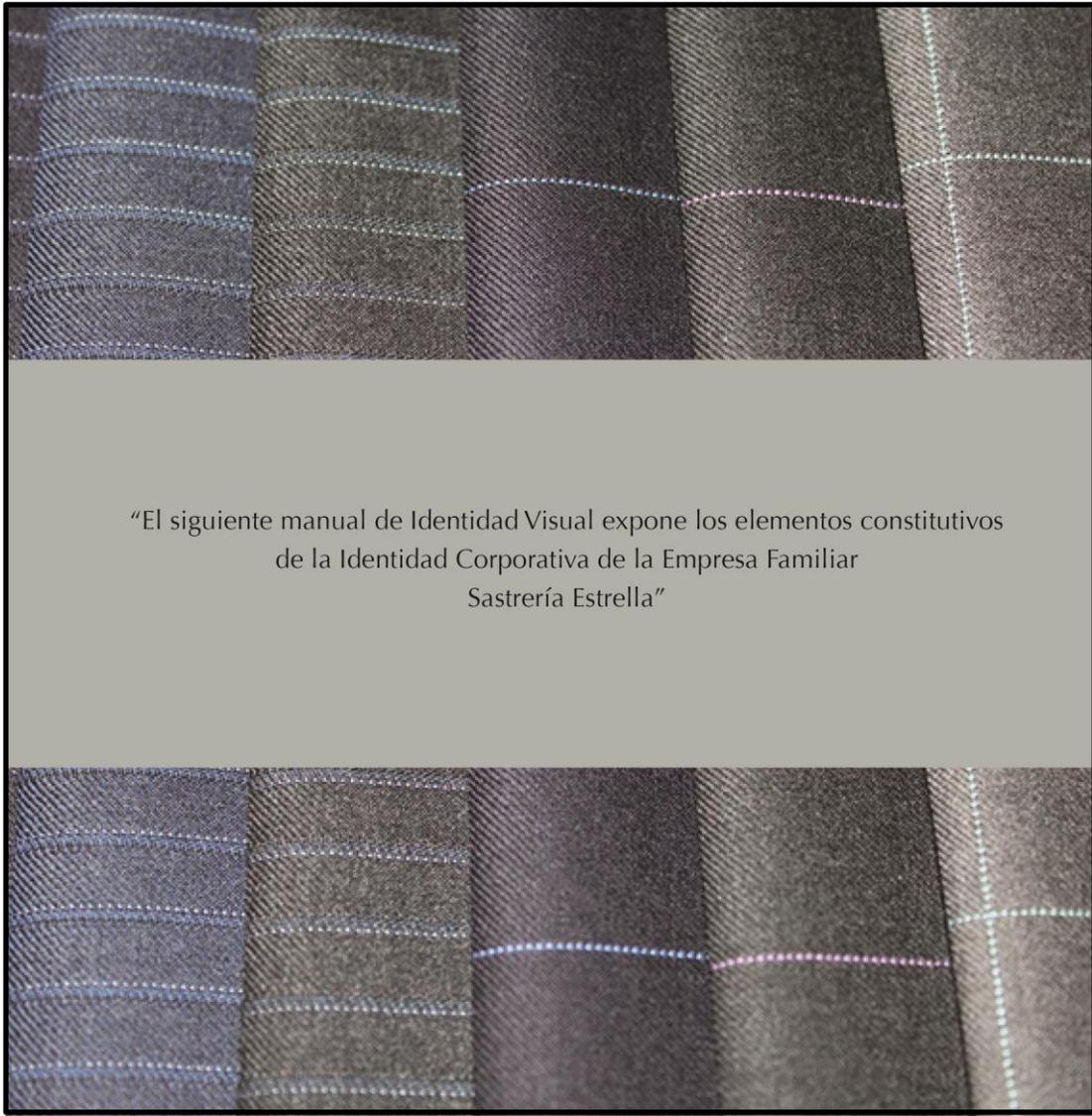
Gráfico 15: Estrategia 1.3



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 16: Estrategia 1.4



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 17: Estrategia 1.5

06

## Manual de Identidad Visual

La Sastrería Estrella nace en el año 1975, con la necesidad de generar una fuente de ingresos para la familia Estrella Estrella, el señor Saúl Estrella, sastre de profesión contrae matrimonio con María Estrella y juntos deciden iniciar la gran aventura de confeccionar prendas de vestir a la medida; inician confeccionando prendas en pequeña escala, una vez incrementado el índice de obras deciden vender telas y materiales para la confección, con el pasar de los años, y gracias a la calidad del trabajo incrementan el número de máquinas y operarios con lo que Sastrería Estrella se convierte en un negocio de trascendencia familiar, actualmente su hija Ivonne Estrella, diseñadora de modas continua con el negocio y busca mejorar la productividad y el entorno de trabajo de los operarios.

Más que una buena prenda...

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 18: Estrategia 1.6

07

## Misión Empresarial

Sastrería Estrella de la parroquia Santa Rosa será la entidad que mediante el rescate de la tradición, la innovación y la comercialización, habrá posicionado la confección de prendas de buena calidad a nivel provincial, nacional e internacional bajo criterios de calidad, competitividad y mejoramiento continuo.

Más que una buena prenda...

A woman with long dark hair, wearing a black double-breasted suit jacket and matching trousers, black sunglasses, and a necklace. She is holding a black handbag and looking towards the camera. The background is a blurred indoor setting with green and grey tones.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 19: Estrategia 1.7



08

## Visión Empresarial

Liderar y contribuir al desarrollo integral del sector productivo artesanal mediante el rescate de la tradición, mejorando su competitividad a través de la oferta, la calidad y el desarrollo de prendas de vestir, la comercialización de ternos, abrigos, uniformes, etc tanto en el ámbito local, nacional y posteriormente internacional, asegurando así la sostenibilidad del negocio familiar.

Una experiencia al vestir ...

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 20: Estrategia 1.8



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 21: Estrategia 1.9

10

## Construcción y Aplicaciones

La construcción del imagotipo se basa en la combinación de la tipografía Brotherhood Script, sumándose el uso de una estrella de 5 puntas en la cual se estiliza la forma de una chaqueta de hombre, adicionalmente se añade el año en el cual se inició con el negocio familiar utilizando la tipografía Trajan Pro. Se utiliza estos recursos para darle personalidad, originalidad y diferencia al imagotipo.

IMAGOTIPO



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

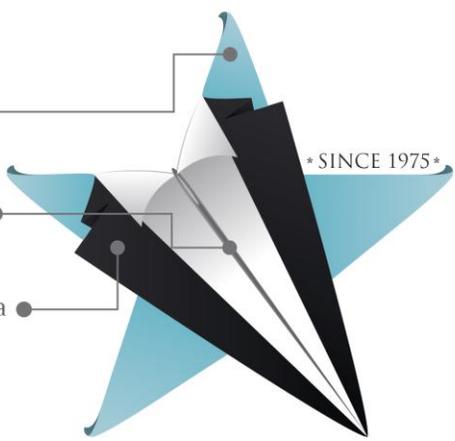
Gráfico 22: Estrategia 1.10

11

## ISOTIPO

### Construcción

Para el desarrollo del isotipo se pensó en vincular el Apellido del propietario representado en una estrella de cinco puntas, por otro lado se fusionó la síntesis de una de las prendas que se confeccionan en esta Sastrería, como son las chaquetas de hombre, rasgos con el hilo y las agujas se incorporan en detalles de construcción de la prenda.



Estrella de cinco puntas

La aguja representa la línea de botones de la camisa

Representación de la chaqueta

\* SINCE 1975 \*

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 23: Estrategia 1.11

12

## Arquitectura lógica de la marca

Con esta reticula se puede reproducir el imagotipo sobre cualquier soporte.  
El imagotipo siempre conservará las siguientes proporciones y composiciones.



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 24: Estrategia 1.12

13

## Zona de protección

La zona de protección se refiere a los espacios mínimos que se deben tomar en cuenta cuando la marca va acompañada de textos, fotografías o artes publicitarios

La zona de protección crece o se reduce proporcionalmente al tamaño de la misma.



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 25: Estrategia 1.12



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 26: Estrategia 1.12

15

## Tipografía, color y USOS

La tipografía principal empleada sobre la marca pertenece a la familia de "Brotherhood Script - Regular", esta envía un mensaje de tradición y a la vez modernismo, seguridad, creatividad y seriedad; también se tiene como tipografía secundaria a la familia "Trajan Pro" por es una tipografía bastante elegante.

*Brotherhood Script*

Tipografía principal

*Estrella*

*ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz*

*1234567890*

*!@#\$%&\*()~.,:;?'*

TRAJAN PRO

Tipografía secundaria

SASTRERÍA

ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
ABCDEFGHIJKLMNOP  
QRS- TUVWXYZ  
1234567890  
!@#\$%&\*()~.,:;?'

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 27: Estrategia 1.12

16

## Reproducciones sobre fondo de color

Aquí se presenta diferentes ejemplos de variaciones de color en tonos claros y oscuros. Si se diera el caso y sea necesario su utilización, se permitirá su uso como sea conveniente en fondos de toda clase de gama de colores, positivo y negativo, también en escala de grises, texturas y artes. Se permitirá el uso de franjas con opacidad o no, si se requiere para mejor visualización del imatotipo.



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

### 6.7.5.2. Línea Estratégica 2

#### a) Acciones

Utilización de papelería Corporativa

#### b) Definición

Esta estrategia será considerada como la traducción simbólica de la identidad corporativa de la empresa, que se concretará con un programa que marca que tendrá normas de uso para aplicar la marca correctamente en el uso de papelería institucional.

#### c) Objetivos

Manejar la información de la empresa de forma ordenada y bajo una misma línea.

Institucionalizar un formato de papelería interna

#### d) Presupuesto

El valor de la aplicación de la estrategia será:

Tabla 18: Presupuesto Estrategia 2

<b>Unidades</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
5000	Sobres	\$500,00
1000	Tarjetas de presentación	\$75,00
5000	Hojas tipo	\$250,00
500	Carpetas full color	\$275,00
100	Cd's con caja	\$150,00
10	Factureros	\$80,00
2	Adhesivos para auto	\$60,00
<b>Total Presupuesto Estrategia 2</b>		<b>\$1390,00</b>

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)  
Fuente: Investigación personal

Gráfico 28: Estrategia 2.1

**ESTRATEGIA N° 2**

**ACCIONES:** Utilización de papelería corporativa

**17**

## Aplicaciones Corporativas

Toda empresa necesita proyectar una imagen ante su público objetivo y más aún si es una entidad que busca posicionarse en el sector artesanal provincial a nivel nacional con criterios de calidad, competitividad y con una identidad propia.

Se presenta a continuación el diseño de la papelería corporativa y material POP creando una cultura general corporativa dentro y fuera del área de trabajo:

Papelería Corporativa:	Material POP:
sobre tamaño oficio, 2 diseños de tarjetas de presentación, facturero, 1 hoja membretada oficio, 1 carpeta tamaño oficio, 1 CD con su respectivo sobre, carros corporativos.	2 bolsas de papel, 1 lápiz ecológico, 1 esfero ecológico, 1 cuader- no pequeño y la aplicación en el uniforme como chompa, camiseta, gorra y mandil.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)  
Fuente: Investigación

Gráfico 29: Estrategia 2.2



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 30: Estrategia 2.3

19

## 2 diseños de tarjetas de presentación

Tarjetas de presentación: 5 x 7 cm.

Cartulina brillante 250 gr.



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 31: Estrategia 2.4



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 32: Estrategia 2.5

21

1 carpeta tamaño oficio  
Carpeta: 44 x 30 cm Couche 300 gr.



Retiro

Tiro

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 33: Estrategia 2.6



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación



Gráfico 35: Estrategia 2.8



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

### 6.7.5.3. Línea Estratégica 3

#### a) Acciones

Utilización de Material POP

#### b) Definición

Con esta estrategia corresponde a todos los implementos que se encuentran destinados a promocionar una empresa, se entregarán como regalos a los clientes más frecuentes y a aquellos clientes de gran magnitud.

#### c) Objetivos

Aumentar la imagen del producto y del servicio.

Fidelizar al cliente y se este se sienta más comprometido con la empresa.

#### d) Presupuesto

Tabla 19: Presupuesto Estrategia 3

<b>Unidades</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
100	Llaveros	\$150,00
250	Portaternos	\$600,00
250	Bolsas de papel	\$400,00
1000	Calendarios de mesa	\$150,00
100	Agendas con cubierta de Tela	\$350,00
1	Pluma recargable	\$22,00
<b>Total Presupuesto Estrategia 3</b>		<b>\$1672,00</b>

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación personal

Gráfico 36: Estrategia 3.1

ESTRATEGIA Nº 3

ACCIONES: Utilización de material POP

25

Llaveros

Material POP:

- bolsa de papel
- calendarios en tela 2016
- 1 esfero ecológico
- agenda con cubierta de tela
- llaveros
- porta ternos y
- la aplicación en el uniforme como camiseta y mandil.



Más que una buena prenda...

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 37: Estrategia 3.2



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 38: Estrategia 3.3



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 39: Estrategia 3.4



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 40: Estrategia 3.5

29

Agenda con cubierta de tela  
21 x 15 cm  
Se entregarán a los clientes que  
adquieran productos  
al por mayor



Elegante pluma recargable  
para clientes potenciales

The image displays a promotional offer for Estrella Sastrería. On the left, a dark brown fabric-covered agenda is shown at an angle, featuring the brand's logo and the name 'Estrella SASTRERÍA' in a cursive font. To the right, a black square contains a white version of the logo, which includes a stylized starburst and the text 'SINCE 1973'. Below the logo, a black fountain pen with gold accents and the brand name is shown. The entire scene is set against a white background with a grey box containing the number '29' in the top left corner.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 41: Estrategia 3.6



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

#### **6.7.5.4. Línea Estratégica 4**

##### **a) Acciones**

Nueva imagen para el local comercial

##### **b) Definición**

Esta estrategia propone diferenciarse de los demás negocios del sector, creando una imagen visual atrayente al cliente externo e interno.

##### **c) Objetivos**

Mejorar la imagen visual del punto de venta.

Crear un espacio propicio para la actividad económica que se realiza.

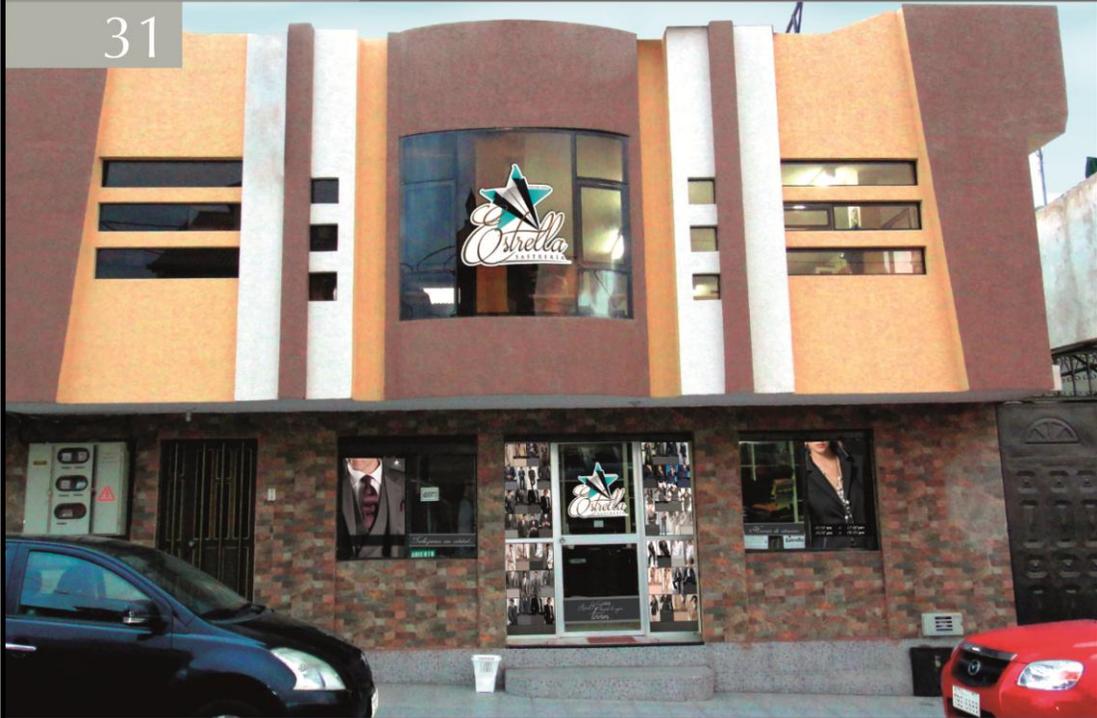
##### **d) Presupuesto**

Impresión de viniles adhesivos para ventanales y puertas \$180,00

Gráfico 42: Estrategia 4.1

ESTRATEGIA N° 4    ACCIONES: Nueva imagen para local comercial

31



Más que una buena prenda...

The image shows a two-story commercial building. The upper floor has a facade of orange and brown panels with a large central window displaying the 'Estrella' logo. The ground floor features a brick-patterned wall with several display windows showing clothing items. A dark car is parked on the left and a red car on the right. The text 'ESTRATEGIA N° 4' and 'ACCIONES: Nueva imagen para local comercial' is overlaid at the top. The number '31' is in a grey box on the left. The slogan 'Más que una buena prenda...' is at the bottom of the image area.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 43: Estrategia 4.2



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 44: Estrategia 4.3



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 45: Estrategia 4.4



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

#### **6.7.5.5. Línea Estratégica 5**

##### **a) Acciones**

Implementación del catálogo virtual

##### **b) Definición**

Esta herramienta permitirá una mejor presentación de los productos y servicios que ofrece la empresa, se logrará que este sea un importante medio publicitario y de promoción.

##### **c) Objetivos**

Jerarquizar la información.

Reducir costos de impresión de catálogos.

Captar clientes potenciales a través de medios electrónicos.

Llegar de forma más efectiva a los clientes potenciales

##### **d) Presupuesto**

El valor de la aplicación de la estrategia será de \$800,00 solo para visualización.

Gráfico 46: Estrategia 5.1

ESTRATEGIA N° 5 ACCIONES: Implemetación de un Catálogo virtual

35 PRESENTACIÓN

INICIO | CANTÁCTANOS

**Local principal:**  
Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y  
Neptalí Sancho

**Teléfonos:**  
032754030 / 0969045332

**email:**  
sastreriaestrella@yahoo.es

Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho  
Ambato - Ecuador

Teléfonos: 032754030 / 0969045332  
email: sastreriaestrella@yahoo.es

Más que una buena prenda...

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 47: Estrategia 5.2

MISIÓN Y VISIÓN 36

PRESENTACIÓN PRODUCTOS PROMOCIONES Y NOVEDADES ÁREA DE CLIENTES

INICIO | CANTÁCTANOS

**Local principal:**  
Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y  
Neptalí Sancho

**Teléfonos:**  
032754030 / 0969045332

**email:**  
sastreriaestrella@yahoo.es

INICIO | CANTÁCTANOS

### Misión y Visión de la Empresa

#### Misión Empresarial

Sastrería Estrella de la parroquia Santa Rosa será la entidad que mediante el rescate de la tradición, la innovación y la comercialización habrá posicionado la confección de prendas de buena calidad a nivel provincial, nacional e internacional bajo criterios de calidad, competitividad y mejoramiento continuo.

#### Visión Empresarial

Liderar y contribuir al desarrollo integral del sector productivo artesanal mediante el rescate de la tradición, mejorando su competitividad a través de la oferta, la calidad y el desarrollo de prendas de vestir, la comercialización de ternos, abrigos, uniformes, etc tanto en el ámbito local, nacional y posteriormente internacional, asegurando así la sostenibilidad del negocio familiar.

Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho  
Ambato - Ecuador

Teléfonos: 032754030 / 0969045332  
email: sastreriaestrella@yahoo.es

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 48: Estrategia 5.3

37

## LÍNEA MODA CORPORATIVA

PRESENTACIÓN PRODUCTOS PROMOCIONES Y NOVEDADES ÁREA DE CLIENTES

INICIO | CONTACTANOS

**Local principal:**  
Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y  
Neptalí Sancho

**Teléfonos:**  
032754030 / 0969045332

**email:**  
sastreriaestrella@yahoo.es

INICIO PRODUCTOS LINEA MODA CORPORATIVA

### Línea Moda Corporativa

Composición: Lana 45% / Poliéster 55% (± 5%)  
Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)

FRANCELANA 3001 Peso por metro lineal: 370 g ± 5%	ESPECIAL LLANO Peso por metro lineal: 380 g ± 5%
TROPICAL DE LANA Peso por metro lineal: 310 g ± 5%	TROPICAL DE LANA N.T. 18 Peso por metro lineal: 290 g ± 5%
GABARDINA DE LANA Peso por metro lineal: 350 g ± 5%	GABARDINA ROMA Peso por metro lineal: 350 g ± 5%
GABARDINA ROMA Peso por metro lineal: 305 g ± 5%	GABARDINA VALENTINO'S Peso por metro lineal: 300 g ± 5%
FRANCELANA 3001 Peso por metro lineal: 370 g ± 5%	ESPECIAL LLANO Peso por metro lineal: 380 g ± 5%

Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho  
Ambato - Ecuador

Teléfonos: 032754030 / 0969045332  
email: sastreriaestrella@yahoo.es

Más que una buena prenda...

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 49: Estrategia 5.4

# LÍNEA FORMAL CASUAL 38



INICIO | CONTÁCTANOS

**Local principal:**  
Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y  
Neptalí Sancho

**Teléfonos:**  
032754030 / 0969045332

**email:**  
sastrieraestrella@yahoo.es

PRESENTACIÓN
PRODUCTOS
PROMOCIONES Y NOVEDADES
ÁREA DE CLIENTES



INICIO
PRODUCTOS
LÍNEA FORMAL Y CASUAL

## Línea Formal y Casual

Composición: Lana 92% / Nylon 8% (± 5%)  
Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)

<div style="background-color: #f06292; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>PURA LANA SELECTO</b> Peso por metro lineal: 350 g ± 5%	<div style="background-color: #3949ab; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>ESPECIAL LLANO</b> Peso por metro lineal: 280 g ± 5%		<div style="background-color: #8b4513; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>PURA LANA</b> Peso por metro lineal: 430 g ± 5%	<div style="background-color: #2c3e50; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>TROPICAL DE LANA N.T. 18</b> Peso por metro lineal: 290 g ± 5%
<div style="background-color: #2c3e50; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>VERONA</b> Peso por metro lineal: 320 g ± 5%	<div style="background-color: #34495e; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>GABARDINA ROMA</b> Peso por metro lineal: 305 g ± 5%			
<div style="background-color: #8e6c3e; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>PAÑO CHEVIOT</b> Peso por metro lineal: 570 g ± 5%	<div style="background-color: #a67c52; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>GABARDINA VALENTINO'S</b> Peso por metro lineal: 300 g ± 5%			
<div style="background-color: #a67c52; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>SUPER 110 - VERSALLLES</b> Peso por metro lineal: 280 g ± 5%	<div style="background-color: #2c3e50; width: 15px; height: 15px; margin-bottom: 2px;"></div> <b>ESPECIAL LLANO</b> Peso por metro lineal: 280 g ± 5%			

Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho  
Ambato - Ecuador

Teléfonos: 032754030 / 0969045332  
email: sastrieraestrella@yahoo.es

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 50: Estrategia 5.5

39

## MODELOS - TERNO PARA HOMBRE

The image shows a screenshot of the Estrella Sastrería website. The page features a navigation menu at the top with options: PRESENTACIÓN, PRODUCTOS, PROMOCIONES Y NOVEDADES, and ÁREA DE CLIENTES. The main content area displays a grid of men's suits. The suits are categorized into four groups: 'Calidad' (Quality), 'Elegancia' (Elegance), 'Exclusividad' (Exclusivity), and 'Acabados' (Finishes). Each category shows a man wearing a suit. The website also includes contact information for the principal location in Ambato, Ecuador, including the address, phone numbers, and email address.

**Estrella**  
SASTRERÍA

INICIO | CONTACTANOS

**Local principal:**  
Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y  
Neptalí Sancho

**Teléfonos:**  
032754030 / 0969045332

**email:**  
sastreriaestrella@yahoo.es

INICIO | PRODUCTOS

Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho  
Ambato - Ecuador

Teléfonos: 032754030 / 0969045332  
email: sastreriaestrella@yahoo.es

Más que una buena prenda...

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 51: Estrategia 5.6



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 52: Estrategia 5.7

41

## MODELOS - TERNO PARA MUJER

PRESENTACIÓN | PRODUCTOS | PROMOCIONES Y NOVEDADES | ÁREA DE CLIENTES

**Estrella**  
SASTRERIA

INICIO | CONTÁCTANOS

**Local principal:**  
Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y  
Neptalí Sancho

**Teléfonos:**  
032754030 / 0969045332

**email:**  
sastreriaestrella@yahoo.es

*Confort*

*Distinción*

*Clase*

*Moda*

INICIO | PRODUCTOS

Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho  
Ambato - Ecuador

Teléfonos: 032754030 / 0969045332  
email: sastreriaestrella@yahoo.es

Más que una buena prenda...

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 53: Estrategia 5.8

42

## MODELOS - TERNO PARA MUJER

The screenshot displays the website for Estrella Sastrería. The top navigation bar includes links for 'PRESENTACIÓN', 'PRODUCTOS', 'PROMOCIONES Y NOVEDADES', and 'ÁREA DE CLIENTES'. The main content area features a grid of eight images showcasing different women's suit models. The models are categorized into four groups: 'Precio' (Price), 'Variedad' (Variety), 'Economía' (Economy), and 'Valles' (Valleys). The 'Economía' category is highlighted with a pink background. The website also includes contact information for the principal location in Ambato, Ecuador, including phone numbers and an email address.

**Estrella**  
SASTRERÍA

INICIO | CANTÁCTANOS

**Local principal:**  
Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y  
Neptalí Sancho

**Teléfonos:**  
032754030 / 0969045332

**email:**  
sastreriaestrella@yahoo.es

PRESENTACIÓN | PRODUCTOS | PROMOCIONES Y NOVEDADES | ÁREA DE CLIENTES

*Precio*

*Variedad*

*Economía*

*Valles*

INICIO | PRODUCTOS

Parroquia Santa Rosa,  
Calles Plutarco Naranjo y Neptalí Sancho  
Ambato - Ecuador

Teléfonos: 032754030 / 0969045332  
email: sastreriaestrella@yahoo.es

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

#### **6.7.5.6. Línea Estratégica 6**

##### **e) Acciones**

Proponer estrategias de gobernabilidad corporativa

##### **f) Definición**

Lo que se pretende hacer es promover la Gobernabilidad corporativa y asumir sus derechos, deberes, roles y funciones adecuadamente.

##### **g) Objetivos**

Diseñar e implementar un plan de capacitación permanente que tenga que ver con relaciones humanas, comunicación interna, manejo de conflictos y negociación, con el objetivo de adquirir los conocimientos necesarios para fortalecer la Gobernabilidad.

Integrar a los miembros de la Empresa Familiar Sastrería Estrella mediante eventos culturales o promocionales, con esto se logrará el objetivo de unir a los miembros para alcanzar mayor comunicación y entendimiento en la Gobernabilidad.

Ajustar y revisar los procesos para lograr mayor eficiencia y agilidad en la confección para optimizar tiempo, con esto se conseguirá lograr la completa satisfacción de los clientes internos y externos.

Difundir el manual con las funciones, lineamientos y atribuciones de cada Departamento Comisiones y Gerencia con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de los trabajadores.

Transmitir los conocimientos adquiridos, y experiencias de cada función a los integrantes de los nuevos Consejos, departamentos etc., elegidos para períodos

determinados con el fin de tener una secuencia en el fortalecimiento de la gobernabilidad.

#### **h) Presupuesto**

El valor de la aplicación de la estrategia será de \$800,00

Gráfico 54: Estrategia 6.1

ESTRATEGIA N° 6

43

## Estrategias de Gobernabilidad Corporativa

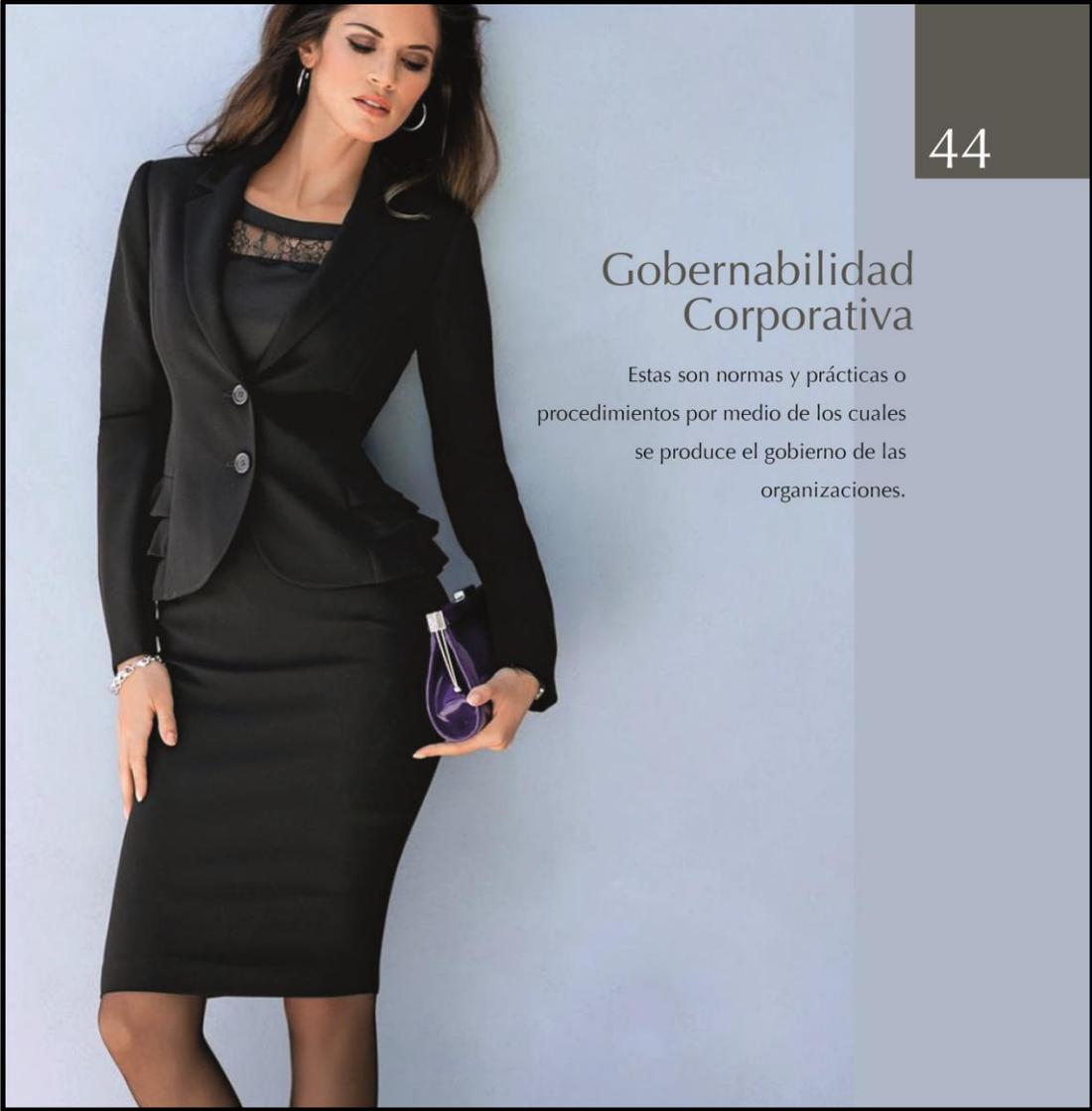
*Tienen como finalidad crear un mensaje eficaz para un mejor desempeño institucional.*

La Planeación estratégica es la más amplia y abarca la organización entera, de forma táctica abarca a cada departamento o área de la organización y de forma operativa abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 55: Estrategia 6.2



44

## Gobernabilidad Corporativa

Estas son normas y prácticas o procedimientos por medio de los cuales se produce el gobierno de las organizaciones.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 56: Estrategia 6.3

45

## Aplicaciones Corporativas

La empresa Familiar Sastrería Estrella pretende llegar a sus clientes internos y externos mediante estrategias que lleguen a los distintos niveles tales como al ejecutivo, comercial y operativo. Estos niveles tienen relación con uno de los principios de gobernabilidad corporativa que se reconoce como la “Orientación estratégica de la empresa”.

La imagen general que la Empresa Familiar Sastrería Estrella quiere vender a su público objetivo es la idea de pulcritud, calidad y sobre todo llegar mediante una estrategia de unidad familiar para generar confianza en el cliente externo.

A photograph showing a man in a dark pinstriped suit and a red tie. Another man, also in a dark suit, is adjusting the vest of the first man. The vest is a light-colored, textured material, possibly wool or cashmere, and is being fastened. The background is slightly blurred, showing what appears to be a shop or a fitting room.

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 57: Estrategia 6.4



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 58: Estrategia 6.5

**53**

## Estrategias de Gobernabilidad Corporativa

**PROMOVER LA GOBERNABILIDAD**

**1** Diseñar e implementar un plan de capacitación permanente que tenga que ver con relaciones humanas, comunicación interna, manejo de conflictos y negociación, con el objetivo de adquirir los conocimientos necesarios para fortalecer la Gobernabilidad.

*Responsable:  
Gerencia, Departamentos y Comisiones.*

Más que una buena prenda...

**2** Integrar a los miembros de la Empresa Familiar Sastrería Estrella mediante eventos culturales o promocionales, con esto se logrará el objetivo de unir a los miembros para alcanzar mayor comunicación y entendimiento en la Gobernabilidad

*Responsable:  
Gerencia, Departamentos, Comisiones, Funcionarios*

**3** Ajustar y revisar los procesos para lograr mayor eficiencia y agilidad en la confección para optimizar tiempo, con esto se conseguirá lograr la completa satisfacción de los clientes internos y externos.

*Responsable:  
Gerencia, Departamento, Comisiones, Funcionarios*

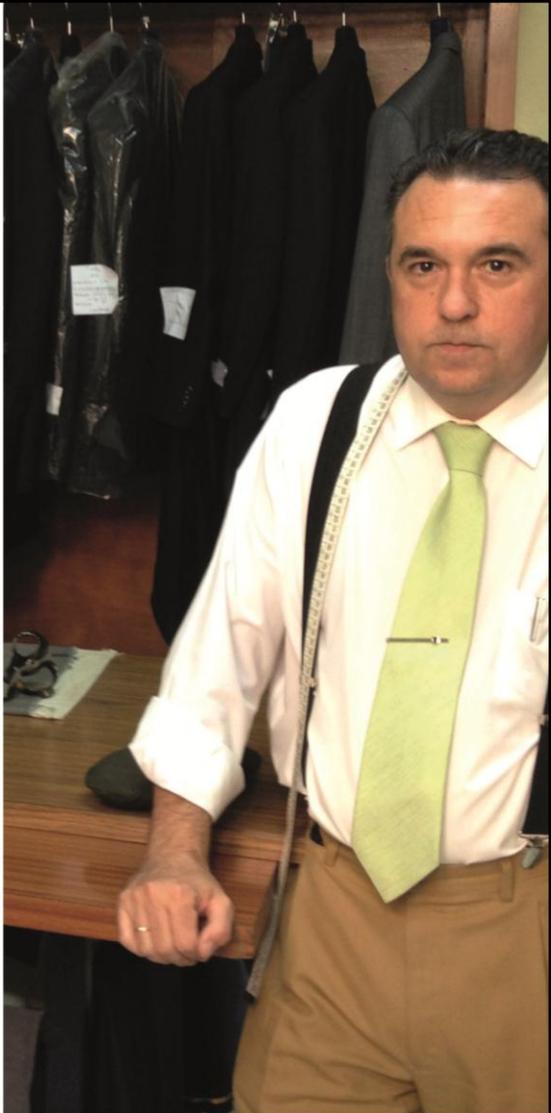
Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

Gráfico 59: Estrategia 6.6

**ASUMIR SUS DERECHOS, DEBERES, ROLES Y FUNCIONES ADECUADAMENTE**  
*Para la consecución de este principio se pretende:*

- 1** Difundir el manual con las funciones, lineamientos y atribuciones de cada Departamento, Comisiones y Gerencia con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de los trabajadores.  
*Responsable:  
Representantes, Departamentos,  
Comisiones*
- 2** Transmitir los conocimientos adquiridos, y experiencias de cada función a los integrantes de los nuevos Consejos, departamentos etc., elegidos para períodos determinados con el fin de tener una secuencia en el fortalecimiento de la gobernabilidad.  
*Responsable:  
Representantes de cada Consejo,  
Comisiones y Directivos*



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación

### 6.7.5.7. Presupuesto general

Tabla 20: Presupuesto General

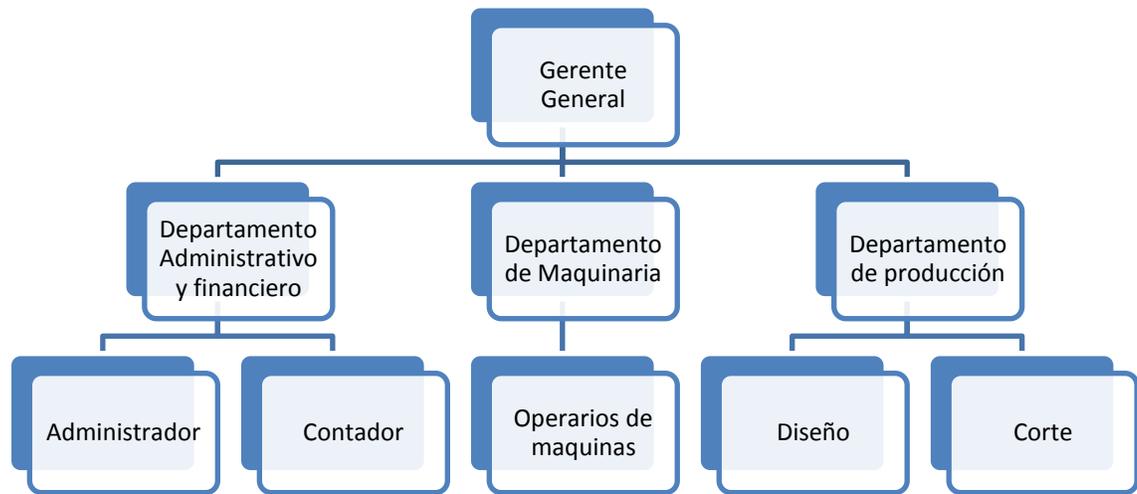
<b>Línea Estratégica</b>	<b>Presupuesto</b>
Línea Estratégica 1	\$800,00
Línea Estratégica 2	\$1390,00
Línea Estratégica 3	\$1672,00
Línea Estratégica 4	\$180,00
Línea Estratégica 5	\$800,00
Línea Estratégica 6	\$800,00
<b>Total Presupuesto</b>	<b>\$5642,00</b>

Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Investigación personal

### 1.1.1. Identificación de Roles y responsabilidades

Gráfico 60: Organigrama estructural



Elaborado por: ESTRELLA, I. (2015)

Fuente: Empresa Sastrería Estrella

## **Gerente**

El Gerente tiene como funciones liderar la gestión estratégica, la formulación y aplicación del plan de negocios.

Definir políticas generales de administración.

Dirigir y controlar el desempeño de las áreas.

Ser el representante de la empresa.

Desarrollar y mantener relaciones político-diplomáticas con autoridades y reguladores (Ministerios, Contraloría, etc).

Velar por el respecto de las normativas y reglamentos vigentes.

Actuar en coherencia con los valores organizacionales.

## **Departamento Administrativo y financiero**

### **Administrador**

La tarea del administrador está contemplada en 4 puntos, los mismos que comprenden:

- Planear y establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades.
- Organizar las actividades que deben realizarse.
- Dirigir y motivar a empleados mediante los canales de comunicación más efectivos para resolver conflictos.
- Controlar: Seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa.

### **Contador**

El contador tiene como funciones las siguientes:

- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad.
- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera y declaraciones tributarias.
- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Presentar los informes que requiera la Junta Directiva, el Gerente, el Comité de Control Social, el Revisor Fiscal y los asociados, en temas de su competencia.
- Las demás que le asignen los Estatutos, reglamentos, normas que rigen para las organizaciones de Economía Solidaria.

## **Departamento de Diseño**

### **Diseño y Patronaje**

#### **Diseñador**

- Desarrollar colecciones de moda según la temporada
- Investigar tendencias de moda y aplicarlas a las colecciones
- Supervisar procesos de operaciones
- Controlar la calidad en cada proceso
- Verificar tiempos y movimientos para los procesos de confección
- Desarrollar fichas de trabajo

#### **Patronista**

- Realizar patrones de los diseños que se aprueben
- Elaborar un prototipo del diseño original
- Proponer cambios para la elaboración del diseño en función del patronaje
- Escala los modelos ya aprobados

## **Departamento de producción**

#### **Cortador**

- Hacer el pedido de las telas según los requerimientos
- Realizar el pedido de insumos y materiales
- Realizar el tendido de la tela
- Cortar el número de prendas requeridas
- Enviar a confección todos los materiales e insumos

### **Confección (operarios)**

- Realizan el armado de las prendas según el numero solicitado
- Pulir las costuras

### **Terminados**

- Dar los acabados pertinentes a las prendas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Carrillo, A. E. F. P., & Anibarro, S. H. (2009). Gobierno corporativo y responsabilidad social de las empresas. Elena Fátima Pérez Carrillo.
- Chang González, V. (2012). La sucesión exitosa de un Grupo Empresario Familiar a la futura Generación a través de un Modelo de Dirección Estratégica Caso: Grupo Calderón Comercio Exterior y Logística Integral (Doctoral dissertation).
- Dodero, S. (2005). Investigación sobre la empresa familiar en Latinoamérica. Instituto de la Empresa Familiar. ADEN Business School.
- Ginebra, J. (1997). Las empresas familiares: su dirección y su continuidad. Panorama Editorial.
- Gómez-Betancourt, G. (2006). ¿ Son iguales todas las empresas familiares?. Bogotá : Grupo Editorial Norma. 320 p.; 23 cm. ISBN 958-04-9277-8 1.
- Górriz, C. G. (2002). Propiedad y gobierno: la empresa familiar. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (50), 158-181.
- (Arbaláez, 2012)Jaimes Chaparro, A. F. (2011). Gobierno corporativo en empresas familiares.
- Lefort, F. (2003). Gobierno Corporativo:¿ qué es? y¿ cómo andamos por casa?. *Cuadernos de economía*, 40(120), 207-237.
- Toro, J. A. O., & Pavia, C. F. (2012). El ADN de la marca.

## ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

**Encuesta Dirigida a clientes externos de la Sastrería Estrella**

**Pregunta 1:** ¿Conoce la identidad de marca de la Sastrería Estrella?

SI

NO

**Pregunta 2:** ¿Considera que la Sastrería Estrella proporciona productos diferenciados?

SI

NO

**Pregunta 3:** ¿Qué aspecto considera más importante al adquirir una prenda confeccionada a la medida?

- Precio
- Diferenciación
- Calidad

**Pregunta 4:** ¿A través de qué medios le gustaría que se den a conocer los productos que confecciona Sastrería Estrella?

- Prensa
- Radio
- Internet

**Pregunta 5:** ¿Conoce si la Sastrería Estrella posee una planificación estratégica?

SI

NO

**Pregunta 6:** ¿Considera que la Sastrería Estrella es una empresa familiar?

SI

NO

**Pregunta 7:** ¿Cree que la Sastrería Estrella va a cerrar con la primera Generación (fundador)?

SI

NO

**Pregunta 8:** ¿Piensa usted que se ha formalizado el protocolo familiar en la empresa Sastrería Estrella?

SI

NO