



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA “BEAUTY
AND CLOTHES” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

LUISA NICOLE AJILA LOAYZA

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA “BEAUTY
AND CLOTHES” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: LUISA NICOLE AJILA LOAYZA

DIRECTOR: ING. MAURO PATRICIO ANDRADE ROMERO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Luisa Nicole Ajila Loayza

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Luisa Nicole Ajila Loayza, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de junio de 2023



Luisa Nicole Ajila Loayza
0705918373

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA “BEAUTY AND CLOTHES” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026**”, realizado por la señorita: **LUISA NICOLE AJILA LOAYZA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ph.D. Raúl Vicente Andrade Merino
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2023-06-19

Ing. Mauro Patricio Andrade Romero
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2023-06-19

Ing. Freddy Marco Armijos Arcos
**ASESOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2023-06-19

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza durante todos estos años, me enseñó lecciones que dieron paso a la mujer que soy ahora, más humana, con más confianza y, sobre todo, junto a mi carrera universitaria, me dio aprendizajes de vida a través de risas y lágrimas, me enseñó el valor de ser su hija y me dio el valor necesario para estar donde estoy ahora. A mi abuelito Gustavo, que sin el nada hubiese sido posible, siempre estuvo conmigo luchando por qué no abandone mis estudios, es mi más grande apoyo y el mejor regalo de Dios. A mi abuelita Esperanza quien siempre ha estado para mí por medio de una llamada o un abrazo, quien se ha alegrado de mis logros, estoy inmensamente agradecida por los abuelitos que tengo. A Luis y Yahaira, mis padres, que a más de darme la vida han sido mi más grande apoyo, en mis altos y bajos, en todos los momentos felices y en los momentos más difíciles, cuidándome, cumpliendo mis caprichos, haciéndome entender lo que está mal, quienes impusieron valores a mi persona que es la mejor de las herencias, gracias mama y papa por confiar en mí. A mis hermanos, Luis y Saúl, quienes son mi motivación para alcanzar mis objetivos y ser la mejor hermana para ellos, gracias infinitas a Dios por darme la dicha de ser su hermana. A Esther y Enry, mis abuelitos queridos, quienes siempre confiaron y estuvieron pendientes de mi durante todo este proceso, por medio de palabras de aliento y cariño, gracias. A cada una de las personas que fueron parte de mi vida, familiares y amigos quienes por medio de risas y momentos de locura me alentaron para seguir adelante, espero que Dios me conceda de dicha de seguir siendo parte de su vida.

Luisa

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por permitirme culminar con este trabajo y darme la capacidad de cumplir con esta etapa de mi vida. Agradecer a mis padres y abuelos por darme el apoyo incondicional que me permitió culminar con la carrera. Gracias por estar siempre para mí. Agradezco a mi director y asesor de tesis, quienes han puesto un voto de confianza en mis conocimientos y me guiaron durante este proceso. Gracias a todas las personas que fueron parte de este recorrido, desde mis docentes hasta mis amigos.

Luisa

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
SUMMARY / ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1	Planteamiento del problema.....	2
1.2	Delimitación.....	3
<i>1.2.1</i>	<i>Delimitación Geográfica</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2</i>	<i>Delimitación Cronológica</i>	<i>3</i>
1.3	Formulación del problema	3
1.4	Objetivos	4
<i>1.4.1</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>4</i>
<i>1.4.2</i>	<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>4</i>
1.5	Justificación	4
<i>1.5.1</i>	<i>Justificación Teórica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.5.2</i>	<i>Justificación Metodológica</i>	<i>5</i>
<i>1.5.3</i>	<i>Justificación Práctica.....</i>	<i>5</i>

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	6
2.1	Antecedentes de Investigación	6
2.2	Referencias Teóricas	7
<i>2.2.1</i>	<i>Planificación Estratégica</i>	<i>7</i>
<i>2.2.1.1</i>	<i>Importancia del Plan estratégico.....</i>	<i>8</i>
<i>2.2.1.2</i>	<i>Evolución de la planificación estratégica.....</i>	<i>9</i>
<i>2.2.1.3</i>	<i>Pasos a seguir para realizar el plan estratégico</i>	<i>9</i>
2.2.2	Planificación	11

2.2.3	Estrategias	12
2.2.3.1	<i>Importancia de la estrategia</i>	12
2.2.4	Previsión	13
2.2.5	FODA	13
2.2.6	Presupuesto	13
2.2.6.1	<i>El presupuesto y la planeación estratégica</i>	13
2.2.6.2	<i>Importancia del Presupuesto</i>	14
2.2.7	Importación	14
2.2.7.1	<i>Pasos previos a la importación</i>	14
2.2.8	Aduana	15
2.2.9	Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)	15
2.2.10	Ecuapass	16
2.2.11	Comercio electrónico	16

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	17
3.1	Enfoque de investigación	17
3.1.1	<i>Método Cualitativo</i>	17
3.1.2	<i>Método Cuantitativo</i>	17
3.2	Nivel de investigación	17
3.2.1	<i>Investigación descriptiva</i>	17
3.3	Diseño de investigación	18
3.3.1	<i>No Experimental</i>	18
3.4	Tipo de estudio	18
3.4.1	<i>Investigación de campo</i>	18
3.4.2	<i>Investigación documental</i>	18
3.5	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	19
3.5.1	<i>Población</i>	19
3.5.2	<i>Muestra</i>	19
3.5.3	<i>Fórmula para el cálculo de la Muestra</i>	19
3.6	Técnicas e instrumentos de Investigación	20
3.6.1	<i>Entrevista</i>	20
3.6.2	<i>Encuesta</i>	21

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	22
4.1	Resultados y discusión	22
4.1.1	<i>Análisis de resultados</i>	22
4.1.1.1	<i>Análisis e interpretación de entrevista a la gerente de la empresa</i>	22
4.1.1.2	<i>Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a clientes Beauty and Clothes</i>	24

CAPÍTULO V

5.	PROPUESTA	41
5.1	Datos generales	41
5.1.1	<i>Título</i>	41
5.1.2	<i>Introducción</i>	41
5.2	Antecedentes de la empresa	42
5.2.1	<i>Conocimiento de la empresa</i>	42
5.2.2	<i>Conocimiento del servicio</i>	42
5.2.3	<i>Proveedores</i>	43
5.2.4	<i>Clientes</i>	43
5.2.5	<i>Empresas competidoras</i>	43
5.3	Análisis de la situación actual	44
5.3.1	<i>Análisis Interno</i>	44
5.3.1.1	<i>Análisis administrativo</i>	44
5.3.1.2	<i>Análisis Financiero</i>	46
5.3.1.3	<i>Análisis Operacional</i>	64
5.3.1.4	<i>Análisis de talento humano</i>	65
5.3.1.5	<i>Análisis Tecnológico</i>	66
5.3.2	<i>Análisis externo</i>	67
5.3.2.1	<i>Microambiente</i>	67
5.3.2.2	<i>Macro ambiente</i>	69
5.3.2.3	<i>Matriz de impacto</i>	75
5.3.3	<i>Direccionamiento estratégico de la microempresa Beauty and Clothes</i>	81
5.3.3.1	<i>Misión</i>	81
5.3.3.2	<i>Visión</i>	81
5.3.3.3	<i>Valores</i>	81
5.3.3.4	<i>Objetivos</i>	82

5.3.3.5	<i>Políticas empresariales.....</i>	83
5.3.4	<i>Planes tácticos y operativos</i>	83
5.3.4.1	<i>Plan táctico perspectiva administrativa.....</i>	84
5.3.4.2	<i>Plan táctico perspectiva financiera</i>	84
5.3.4.3	<i>Plan táctico perspectiva procesos internos.....</i>	85
5.3.4.4	<i>Plan táctico perspectiva cliente y mercado</i>	86
5.3.4.5	<i>Plan táctico perspectiva talento humano.....</i>	86
	CONCLUSIONES.....	88
	RECOMENDACIONES.....	89
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1: Compras.....	10
Tabla 3-1: Población	19
Tabla 4-1: Uso del servicio	24
Tabla 4-2: Frecuencia de compra.....	25
Tabla 4-3: Frecuencia de compra.....	26
Tabla 4-4: Cumplimiento de los pedidos	27
Tabla 4-5: Reclamos	28
Tabla 4-6: Atención al cliente.....	29
Tabla 4-7: Tarifa	30
Tabla 4-8: Rango de compra.....	31
Tabla 4-9: Métodos de pago.....	32
Tabla 4-10: Puntos de fricción al hacer el pedido.....	33
Tabla 4-11: Plataformas por las que le gustaría realizar los pedidos	34
Tabla 4-12: Importaciones	35
Tabla 4-13: Tiendas de compra.....	36
Tabla 4-14: Nivel de confianza.....	37
Tabla 4-15: Plataforma por la que conoce a la empresa	38
Tabla 4-16: Disposición a recomendar el servicio de importación.....	39
Tabla 5-1: Proveedores	43
Tabla 5-2: Balance general Beauty and Clothes	46
Tabla 5-3: Análisis vertical	48
Tabla 5-4: Estado de resultados	51
Tabla 5-5: Análisis vertical del estado de resultados.....	52
Tabla 5-6: Análisis horizontal del balance general.....	55
Tabla 5-7: Análisis horizontal del estado de resultados.....	60
Tabla 5-8: Tabla razón corriente de Beauty and Clothes	63
Tabla 5-9: Razón activa de Beauty and Clothes	63
Tabla 5-10: Rotación de activos Beauty and Clothes	64
Tabla 5-11: Rotación de inventario Beauty and Clothes	64
Tabla 5-12: Resumen del análisis interno	66
Tabla 5-13: Mix de Marketing.....	68
Tabla 5-14: Resumen análisis del microambiente	69
Tabla 5-15: Categorías.....	70

Tabla 5-16: Resultados del macro ambiente	72
Tabla 5-17: FODA	74
Tabla 5-18: Factores internos.....	75
Tabla 5-19: Factores externos.....	76
Tabla 5-20: Amenazas	77
Tabla 5-21: Oportunidades.....	78
Tabla 5-22: Hoja de trabajo FODA.....	79
Tabla 5-23: Acciones estratégicas.....	80
Tabla 5-24: Plan táctico perspectiva Administrativa	84
Tabla 5-25: Plan táctico perspectiva financiera	85
Tabla 5-26: Plan táctico procesos internos	85
Tabla 5-27: Plan táctico perspectiva cliente y mercado.....	86
Tabla 5-28: Plan táctico perspectiva talento humano	87

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1: Análisis externo	10
Ilustración 2-2: Pasos previos de importación.....	15
Ilustración 4-1: Uso del servicio	24
Ilustración 4-2: Frecuencia de compras.....	25
Ilustración 4-3: Tiempo de compra	26
Ilustración 4-4: Cumplimiento de los pedidos.....	27
Ilustración 4-5: Reclamos y sugerencias	28
Ilustración 4-6: Atención al cliente	29
Ilustración 4-7: Tarifa.....	30
Ilustración 4-8: Rango de compra	31
Ilustración 4-9: Métodos de pago.....	32
Ilustración 4-10: Puntos de fricción al hacer el pedido	33
Ilustración 4-11: Plataformas por las que le gustaría realizar los pedidos	34
Ilustración 4-12: Importaciones.....	35
Ilustración 4-13: Tiendas de compra	36
Ilustración 4-14: Nivel de confianza	37
Ilustración 4-15: Plataforma por la que conoce a la empresa.....	38
Ilustración 4-16: Disposición a recomendar el servicio de importación	39
Ilustración 5-1: Pasos previos a la importación.....	42
Ilustración 5-2: Análisis interno	44
Ilustración 5-3: Análisis económico.....	71

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO DE IMPORTADOR

RESUMEN

La presente investigación estuvo direccionada a dar solución a la problemática detectada en la microempresa “Beauty and Clothes” que se encuentra ubicada en el cantón Riobamba, siendo su principal actividad económica la importación de ropa, artículos y calzado desde China, por lo tanto, el objetivo general fue elaborar un plan estratégico que permita mejorar la gestión empresarial para así lograr mayor crecimiento y posicionamiento en el mercado. La metodología utilizada para cumplir con este propósito tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo a través de una investigación descriptiva, bajo un diseño no experimental de tipo transversal, es así que se estableció un estudio de campo y documental para la obtención de información que fue resumido en la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; con la aplicación metodológica se obtuvo principalmente los siguientes resultados: la microempresa Beauty and clothes espera seguir abriendo mercado y poder mantener sus tarifas de manera que su crecimiento sea evidente, la gerencia ha decidido aplicar un plan estratégico con la finalidad de mejorar los procesos empresariales, la toma de decisiones y el manejo de los recursos lo hacen de forma empírica. Bajo estas premisas se diseñó el plan estratégico con estrategias direccionadas al cumplimiento de los objetivos empresariales, es así que se concluye que al ejecutar cada uno de los planes tácticos y operativos la empresa mejorará sus procesos, aumentará las ventas, llegando finalmente a tener una mejor rentabilidad.

Palabras clave: <PLANIFICACIÓN>, <PLANEACIÓN>, <IMPORTACIÓN>, <MATRIZ FODA>, <ESTRATEGIAS>.



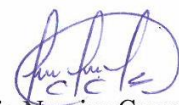
04-07-2023

1393-DBRA-UPT-2023

SUMMARY / ABSTRACT

This research was aimed at solving the problems detected in the microenterprise "Beauty and Clothes" located in Riobamba canton, which main economic activity is the import of clothing, articles and footwear from China, therefore, the overall objective was to develop a strategic plan to improve business management in order to achieve greater growth and market positioning. The methodology used to fulfill this purpose had a qualitative and quantitative approach through a descriptive research, under a non-experimental cross-sectional design, so a field and documentary study was established to obtain information that was summarized in the matrix of strengths, opportunities, weaknesses and threats. With the methodological application, the following results were obtained: Beauty and clothes microenterprise expects to continue opening the market and to be able to maintain its rates so that its growth is evident, the management has decided to apply a strategic plan with the purpose of improving the business processes, the decision making and the management of the resources are done in an empirical way. Under these premises, the strategic plan was designed with strategies aimed at achieving the company's objectives, thus concluding that by executing each of the tactical and operational plans, the company will improve its processes, increase sales, and finally achieve better profitability.

Keywords: <PLANNING>, <SCHEDULING>, <IMPORT>, <SWOT MATRIX>, <STRATEGIES>.



Lic. Silvia Narcisca Cazar Costales
C.I: 0604082255

INTRODUCCIÓN

Un plan estratégico dentro de una empresa es una herramienta esencial ya que ayudará a la organización a cumplir con su misión y alcanzar la visión deseada.

La planificación estratégica tiene inicio en un estudio, dirección y evaluación por medio de un análisis situacional, esto es muy importante ya que nos direccionara para dónde quiere ir la microempresa planteando estrategias que permitan alcanzar estos objetivos y así aumentar la eficiencia de la vinculación entre los órganos de decisión y las actividades realizadas.

“Beauty and Clothes” no cuenta con una planificación estratégica, por lo tanto se desea implementar en el periodo actual varias estrategias y crear la filosofía empresarial requerida para alcanzar el éxito empresarial.

En cada capítulo desarrollado se establecerá guías y análisis para la elaboración del trabajo de planificación estratégica y se desarrollaran varias estrategias acordes a la necesidad de la microempresa.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La industria de la moda tiene gran impacto en esta era debido a la globalización, pues existe una incidencia en las tendencias que impacta a nivel mundial y esto dinamiza la economía; sin embargo, los costos de envío, cuando esto se realiza desde el otro lado del mundo, generan un temor al momento de importar, y más aún en Ecuador, donde muchas personas no conocen con certeza cómo funcionan los procesos de importación o inclusive los desconocen totalmente.

Considerando esta falencia y con el fin de facilitar las compras en el exterior, muchas empresas han optado por ofrecer un servicio de “Courier” desde el extranjero, no obstante, un gran porcentaje de estos lo hacen de manera informal, lo que produce en los usuarios temor o desconfianza al momento de realizar una compra. Según el Banco Central del Ecuador (BCE) en 2020, las importaciones totales en valor FOB alcanzaron USD 16,986.8 millones, nivel inferior en USD 4,522.5 millones en relación con las compras externas realizadas en 2019 con USD 21,509.3 millones, lo que representó una disminución de 21.0% (BCE, 2021).

Con la finalidad de importar ropa, calzado y accesorios para la fábrica TOPFASHION BUSINESS CO., LIMITED desde Hong Kong hasta Ecuador, se creó en el mes de agosto de 2020, la microempresa “Beauty and clothes”, la cual ofrece sus servicios a nivel nacional bajo la modalidad online y con operación en la ciudad de Riobamba.

En sus inicios, la microempresa realizaba importaciones de manera empírica, pues sus propietarios no veían necesario hacerlo de manera formal; la categorización bajo la cual se regían era en Categoría B , y de acuerdo con las ventas ascendió a la categoría D, sin embargo, esta solo permite realizar una importación al año bajo la misma razón social, lo cual conllevó algunos problemas y fue necesario tomar decisiones importantes que afectaron el curso de la microempresa; por ello, esta se constituye y formaliza apenas en marzo de 2022, obteniendo el registro de importador.

La microempresa no aplica una adecuada planificación estratégica que de paso a un buen desarrollo organizacional. Inclusive, se han presentado varios atrasos en las fechas estimadas de

entrega a los clientes, lo cual ha provocado que la calidad del servicio se vea fuertemente afectada y la inconformidad de los clientes se refleje en los índices de ventas.

Por otro lado, las acciones de publicidad y marketing se evidencian obsoletas, ya que no se están utilizando las herramientas adecuadas para poder llegar al público que objetivo. En este sentido, se debe reconocer que el manejo de las redes sociales es un punto a favor, no obstante, no ha sido suficiente de acuerdo con el enfoque en el cual se ha basado, por lo que el hecho de captar los clientes correctos podría impulsar el crecimiento de la empresa y esto se lograría al aplicar herramientas adecuadas siendo un punto de enfoque estratégico para la realización de este diseño.

De igual manera, se puede apreciar que no existe una correcta organización y control de la facturación y stock de mercadería, por ende, al no tener un certero diagnóstico empresarial de la situación en la cual se encuentra, no se puede tomar decisiones acertadas y sus objetivos se ven estancados.

En este contexto, la necesidad de que se aplique un adecuado plan estratégico para la microempresa “BEAUTY AND CLOTHES” del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo periodo 2022-2026 es evidente.

1.2 Delimitación

1.2.1 Delimitación Geográfica

La microempresa “Beauty and clothes” se encuentra operando en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba - Ecuador.

1.2.2 Delimitación Cronológica

Se aplicará la investigación en el periodo abril-diciembre 2022.

1.3 Formulación del problema

El diseño de un plan estratégico ¿Fortalecerá la gestión empresarial de la microempresa “Beauty and clothes” del periodo 2022-2026?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Elaborar un plan estratégico para la microempresa “Beauty and clothes” ubicada en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2022-2026.

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico requerido mediante el análisis interno y externo, lo que permitirá identificar la situación actual de la microempresa.
- Elaborar estrategias que permitan el crecimiento y mejora de la microempresa “Beauty and clothes”.
- Analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la microempresa, para elaborar estrategias de acuerdo a su situación.

1.5 Justificación

Es indispensable que la microempresa “Beauty and clothes” encuentre un rumbo que le permita ser rentable, por lo tanto, con el fin de direccionar adecuadamente los esfuerzos y bienes de esta compañía es necesario crear un plan estratégico, mismo que será el punto de partida para impulsar su crecimiento y desarrollo al explotar sus recursos y capacidades.

1.5.1 Justificación Teórica

La presente investigación propone un plan estratégico empresarial para la compañía “Beauty and clothes”, mismo que será analizado a profundidad con base en diversas fuentes bibliográficas que orientan sobre cómo mejorar la calidad del servicio, y optimizar recursos para poder ampliar y mejorar su estructura organizacional. Considerando que existen varios enfoques y modelos de análisis del plan estratégico, se ha decidido aplicar algunas teorías según convenga de acuerdo con las necesidades presentadas en la microempresa, con el fin de encontrar la solución adecuada a la problemática presentada.

1.5.2 Justificación Metodológica

El presente trabajo pretende aportar a la microempresa un proceso metodológico en el cual se implementen factores de análisis de ingresos y gastos para enfocar los resultados en la planeación estratégica, el cual definirá políticas, objetivos y planes que ayuden a fortalecer las debilidades de esta y buscar nuevas oportunidades.

1.5.3 Justificación Práctica

“Beauty and clothes” se beneficiará de la presente investigación por el análisis que se realizará de la información actual, lo que sirve como base para crear un plan estratégico adecuado y aplicable al servicio de importación que realiza, donde se presentarán procedimientos sostenibles en búsqueda de que se logre ser una organización de alto impacto, tanto financiero como social, buscando proyectar a futuro un crecimiento en su operación que se derive en la dinamización de la economía local.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de Investigación

Para la realización del presente trabajo de investigación se tomarán como base los siguientes trabajos:

Trabajo de Titulación 1: Tema: PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “COLORARTE P&M.” DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL PERÍODO 2020-2024.

Autor: Diana Vanessa Pincay Piguave

Año: 2020

Publicado por: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Link: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14834/1/22T0590.pdf>

Conclusión: “Colorarte P&M” es una empresa que se dedica a la venta al por mayor y menor de pinturas, maderas y complementarios de artículos de ferretería. La compañía se ha manejado de manera positiva desde el 2012 en el mercado, por lo que el crecimiento de la organización es limitado, evidenciándose deficiencias internas.

El plan estratégico beneficia a la organización para mejorar su gestión administrativa y financiera, puesto que las distintas estrategias propuestas tienen el objetivo de crecer, por ende, se obtendría una ventaja competitiva que impacte en las ventas y utilidades con el transcurso del tiempo.

Trabajo de Titulación 2: Tema: DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA PROVEEDOR INDUSTRIAL, CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2020- 2024.

Autor: Segundo Valentín Saigua Bollo

Año: 2020

Publicado por: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Link: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14408/1/22T0582.pdf>

Conclusión: a través de la entrevista y encuestas aplicadas a los empleados y clientes de la empresa” Proveedor Industrial”, misma que se dedica a la venta y distribución de repuestos

automotrices e insumos industriales de la ciudad y provincia, que además actualmente brinda servicios de mantenimiento industrial y automotriz, se concluyó que la empresa no tiene una planificación estratégica bien definida desde su constitución, esta no tuvo un direccionamiento estratégico con el cual los empleados se motiven a alcanzar un objetivo en común en su día a día. También se identificó la inexistencia de objetivos estratégicos, misión, visión, planes y metas, lo que influyó en la mala organización y la incorrecta toma de decisiones por parte de sus directivos, lo cual no ha permitido un adecuado desarrollo organizacional ni crecimiento empresarial.

Trabajo de Titulación 3: Tema: DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA “SEMPROVEC” PROVINCIA DE CHIMBORAZO CANTÓN RIOBAMBA, PERÍODO 2020-2025.

Autor: Tomás Patricio Yautibug Guacho

Año: 2021

Publicado por: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Link: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/15304/1/22T0678.pdf>

Conclusión: la empresa “Semprovec” es una compañía limitada que se dedica a la comercialización de productos y servicios tecnológicos físicos y digitales. La ejecución de la planificación estratégica en la empresa tendría un impacto positivo, tanto en la gestión administrativa como operativa, gracias a una correcta toma de decisiones, lo que llevaría a la empresa a un incremento de sus ventas, mejorar su estructura organizacional, optimizar sus recursos y posicionarse en el mercado de manera competitiva y sostenible, garantizando su permanencia en los próximos años.

2.2 Referencias Teóricas

2.2.1 *Planificación Estratégica*

El planeamiento estratégico es una herramienta de gestión que reúne una serie de actividades que trazan alternativas administrativas alineadas con la visión de una organización; además es un instrumento que sirve como guía y orientador de una metodología exitosa.

Una de las herramientas fundamentales de un buen planeamiento estratégico es el análisis del entorno, es decir, la interacción de la organización con aquellos factores que la rodean y determinan su comportamiento, que además ejercen influencia sobre sus acciones. A partir de ese análisis se puede determinar la visión, misión, objetivos y estrategias de la organización con el fin de orientar

sus actividades, además de adaptarse y anticipar cambios con mira hacia el futuro. (Macias Guadamud, 2018).

La planificación estratégica es un medio para administrar y dirigir organizaciones a fin de alcanzar las metas previamente planteadas por la entidad, por tal motivo, es necesaria su implementación. (Armijos-Robles et al, 2020).

2.2.1.1 Importancia del Plan estratégico

El planeamiento estratégico resulta importante dado que ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas:

- Conduce a los ejecutivos a ver el planeamiento desde una perspectiva macro, señalando los objetivos centrales, de manera que las acciones diarias acerquen a la empresa a alcanzar cada vez más a las metas comunes.
- Permite mantener el enfoque hacia el futuro sin perder de vista el presente de la organización. Refuerza los principios impuestos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinaria.
- Orienta prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la organización puesto que guía de manera efectiva el rumbo de está facilitando acciones innovadoras de dirección y liderazgo.
- Permite enfrentar los principales problemas de la organización, como es el cambio en el entorno, además de develar las oportunidades y amenazas.
- Ofrece beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que representa una eficiencia productiva y una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros.
- Ayuda a mejorar los niveles de productividad, siendo que conduce a alcanzar la rentabilidad. Favorece a la dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Por medio de la planificación se pretende lograr que la microempresa centre su atención en la situación actual en la que se encuentra, buscando oportunidades de crecimiento y posibles retos que se puedan presentarse a largo o corto plazo.
- Dicha planificación tiene gran importancia al permitir que se concreten los objetivos planteados en el tiempo estimado y con la calidad deseada, ayudando a crear una buena supervisión mediante el monitoreo constante de los resultados de rendimiento, posibilitando

la reducción de riesgos, fomentando el trabajo en equipo, y aprovechando sus ventajas competitivas para lograr así un crecimiento dentro del mercado. (Macias Guadamud, 2018).

2.2.1.2 Evolución de la planificación estratégica

Los directivos cuentan con dos herramientas básicas de planificación: el plan estratégico (a largo plazo: 3 años) y su concreción práctica en el plan anual (el plan de gestión o equivalente).

El primero se elabora juntamente con los otros miembros del comité de dirección de la empresa, mientras que el segundo puede ser elaborado por la propia Dirección General, haciendo un despliegue del plan estratégico aprobado.

Cabe indicar que en el plan estratégico se adoptan las principales decisiones corporativas, como la definición de la misión, visión, valores, estrategia competitiva, estrategia de cartera de negocios con los que se contará y las correspondientes estrategias funcionales.

Mientras que, según Sainz de Vicuña (2018) en el plan de gestión se tratará de concretar las decisiones estratégicas planeadas, asuntos o actividades que se deben poner en marcha en el próximo ejercicio fiscal, así como la proyección del presupuesto y cuenta de explotación previsional resultantes.

2.2.1.3 Pasos a seguir para realizar el plan estratégico

Para poder desarrollar el plan estratégico de manera adecuada se ha considerado una serie de pasos a seguir tomando en cuenta el criterio de Trenza (2018), quien detalla lo siguiente:

- **Misión, Visión y Valores**

Lo que primero se debe definir es el objetivo principal sobre el que girará todo lo demás. Para ello, es importante tener precisados algunos conceptos, los cuales serán los sólidos cimientos sobre los que se elaborará el plan estratégico.

Dichos conceptos son misión, visión y valores, siendo estos la guía para determinar todas las acciones que permitirán el cumplimiento de los objetivos y que marcarán el camino que se tomará para alcanzarlos (Trenza, 2020).

- **Análisis interno, externo y competencia**

A nivel interno se trabaja con la herramienta de la cadena de valor de Porter para analizar cómo la empresa crea valor en cada fase de su proceso, esto consta en la Tabla 2-1

Tabla 2-1: Compras

Compras					Margen = Valor Diferenciador
Investigación + Desarrollo + Innovación					
RRHH					
Administración + Planificación + Financiación					
Logística Interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y Ventas	Postventas	

Fuente: Trenza (2018).

Realizado por: Ajila, L. 2022.

El nivel externo se analizará con base en las 5 fuerzas de Porter, cuyo eje vertical presenta el análisis de la competencia actual, futura y sustituta. Mientras que el eje horizontal está el poder de negociación sobre clientes y proveedores, como se muestra en la Ilustración 2-1.

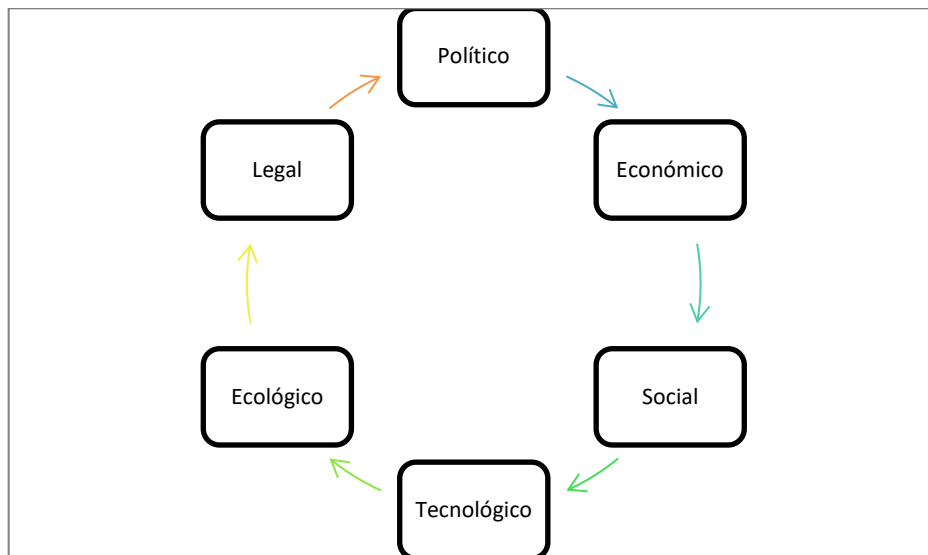


Ilustración 2-1: Análisis externo

Fuente: Trenza (2018).

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Por otra parte, también se encuentra el análisis PESTEL, el cual estudia el entorno macroeconómico y ayuda a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, brindando apoyo al momento de elaborar un plan de negocio, plan estratégico, plan de marketing, y plan

financiero. Este análisis, además posibilita reconocer todos aquellos factores externos a la empresa, aquellos de los que no se tiene influencia; al tener información sobre estos se puede conseguir aminorar los efectos de las amenazas e incrementar los afectos de las oportunidades. (Trenza,2020)

- **Objetivos y Estrategias**

Es muy importante que los objetivos estén claramente definidos, el método SMART indica cómo hacerlo de una forma sencilla. Los objetivos deben ser:

- Específicos
- Medibles
- Alcanzables
- Relevantes
- Temporales

- **Evaluación**

Se debe establecer un sistema que permita conocer lo siguiente:

- **Control del avance.** Mediciones continuas de seguimiento de la ejecución para detectar desviaciones y realizar las correcciones oportunas.
- **Evaluar resultados.** Comprender los factores de causa-efecto que llevaron al éxito o al fracaso, con la idea de extraer conclusiones útiles para futuros planes.

El sistema se compone de indicadores a manera de datos que permiten visualizar los logros (por ejemplo: satisfacción de los beneficiarios), y de las métricas, es decir, las unidades para cuantificar (Acevedo, 2019).

2.2.2 Planificación

Se entiende como planificación al conjunto de acciones y decisiones establecidas para el cumplimiento de los objetivos deseados, específicamente tomando en cuenta los recursos a disposición que un individuo u organización dispone, así lo define Uriarte (2022). En tal virtud, la planificación ha ocupado, junto con las funciones de organización, dirección, coordinación y control, un lugar preponderante entre las tareas que debe desempeñar la dirección de cualquier

tipo de organización. Sin embargo, su práctica no está igualmente extendida en todas las organizaciones que precisan de ella (Sainz de Vicuña, 2018).

2.2.3 Estrategias

Las estrategias son las acciones estudiadas para alcanzar algunos fines, considerando la posición competitiva de la organización y las hipótesis y escenarios sobre la evolución futura (Fernández, 2004). Estas se pueden descomponer en dos grandes áreas: la estrategia competitiva y la estrategia corporativa. La primera se ocupa de cómo una empresa compete en cada unidad de negocio en que participa una empresa, dado que puede tener más de una unidad de negocios (Tarziján, 2018).

La creación de las estrategias incluye el desarrollo de una cultura que apoye la creación de una estructura de organización eficaz, orientaciones de las actividades de mercadotecnia, preparación de presupuesto, creación y utilización de sistemas de información y la vinculación de la compensación de los empleados con el rendimiento de la organización (García et al 2017).

2.2.3.1 Importancia de la estrategia

La implementación de estrategias dentro de una empresa conlleva a obtener grandes beneficios, por ello se deben considerar los siguientes aspectos:

- **Planeación - Planificación.** - Se implementa la planificación estratégica para determinar los pasos necesarios para que una organización alcance sus objetivos.
- **Fortalezas y debilidades.** - El uso de una estrategia empresarial ayuda a identificar y evaluar fortalezas y debilidades. Las partes interesadas utilizan este conocimiento para aprovechar las fortalezas y controlar/eliminar cualquier ineficiencia.
- **Productividad.** - una estrategia proporciona una hoja de ruta para que la administración distribuya los recursos de manera efectiva y así maximizar la productividad y la eficiencia.
- **Liderazgo.** - Permite a la administración supervisar eficazmente las actividades empresariales para asegurar que todos estén cumpliendo los objetivos que mejoran el desempeño general de la organización.

- **Ventaja competitiva.** - Involucra utilizar un plan para cumplir los objetivos clave, permite a quienes toman decisiones aprovechar las fortalezas de la organización para mantener una ventaja competitiva (Altametrics, 2020).

2.2.4 Previsión

“Una previsión es algo que se espera, algo pasivo. Es una hipótesis de lo que se cree que ocurrirá, por ejemplo, aquello que se piensa vender, qué resultados económicos se obtendrá, y/o cómo evolucionarán los hábitos de los clientes” (Fernández, 2004).

2.2.5 FODA

Un **análisis DAFO o FODA** es una herramienta imprescindible en el momento de analizar la situación actual de una empresa. Está considerado como uno de los mejores métodos para saber en qué punto se encuentra una compañía tanto a nivel interno como externo. (Estudiar MBA, 2016)

2.2.6 Presupuesto

El presupuesto es una herramienta que facilita las acciones administrativas de la empresa; cuando el presupuesto es bajo implica serios inconvenientes, como el limitado acceso a créditos bancarios o no poder contar con las proyecciones financieras que sustenten dicha solicitud, así lo indican Parra y Madriz (2017).

Es importante mencionar que un presupuesto es una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que muestra en términos cuantitativos aquellas actividades que la empresa pretende realizar en el futuro, con la finalidad de utilizar los recursos de una manera más productiva en la búsqueda de alcanzar las metas establecidas; además, se interpreta como “Un plan de acción que debe expresarse en términos de valores financieros y cumplirse en un tiempo determinado, bajo ciertas condiciones estipuladas” (Ramírez Molinares, 2011).

2.2.6.1 El presupuesto y la planeación estratégica

Los presupuestos se hallan en el nivel más detallado de la planeación al constituir una expresión financiera de los resultados esperados, en tiempo y economía para la entidad y cada una de sus áreas. Este aspecto de concreción le da al presupuesto una importancia fundamental porque el acierto en sus pronósticos y la fidelidad en su ejecución determinarán el éxito o fracaso de la planeación; de ahí se deriva la necesidad de organizar un sistema de información que reporte

oportunamente la ejecución presupuestal y que permita hacer un seguimiento con respecto a las operaciones, insumos, producción, resultados obtenidos y su reflejo en la situación financiera de la compañía (Burbano, 2019).

2.2.6.2 Importancia del Presupuesto

Muchas empresas hoy en día se encuentran en un entorno económico en donde predomina la incertidumbre, por lo tanto, los riesgos que se tienen que asumir son mayores, de allí la importancia de elaborar presupuestos, que entre sus características presentan los siguientes beneficios:

- a) Ayudan a minimizar los riesgos en las operaciones de la empresa.
- b) Sirven como mecanismo para la revisión permanente de las políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia las metas establecidas.
- c) Permiten mantener el plan de operaciones de la empresa en límites razonables.
- d) Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- e) Sirven para establecer controles financieros en la empresa (Ramírez Molinares, 2011).

2.2.7 Importación

La importación consiste en el **ingreso legal de mercancías provenientes del extranjero que resultan beneficiosas para la empresa, ya sea** por ser más baratas o de mejor calidad. En otras palabras, es la compra de bienes o servicios provenientes de empresas ubicadas en otros países para introducir en el mercado del país en el que son demandados para el uso y consumo (Mendoza, 2013). Consiste además en la acción de ingresar mercancías extranjeras cumpliendo con las formalidades y obligaciones aduaneras, dependiendo del Régimen de Importación al que se haya sido declarado (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE], 2021).

2.2.7.1 Pasos previos a la importación

Cuando una empresa decide realizar procesos de importación tiene que considerar los pasos previos que constan en la Ilustración 2-2 a continuación.

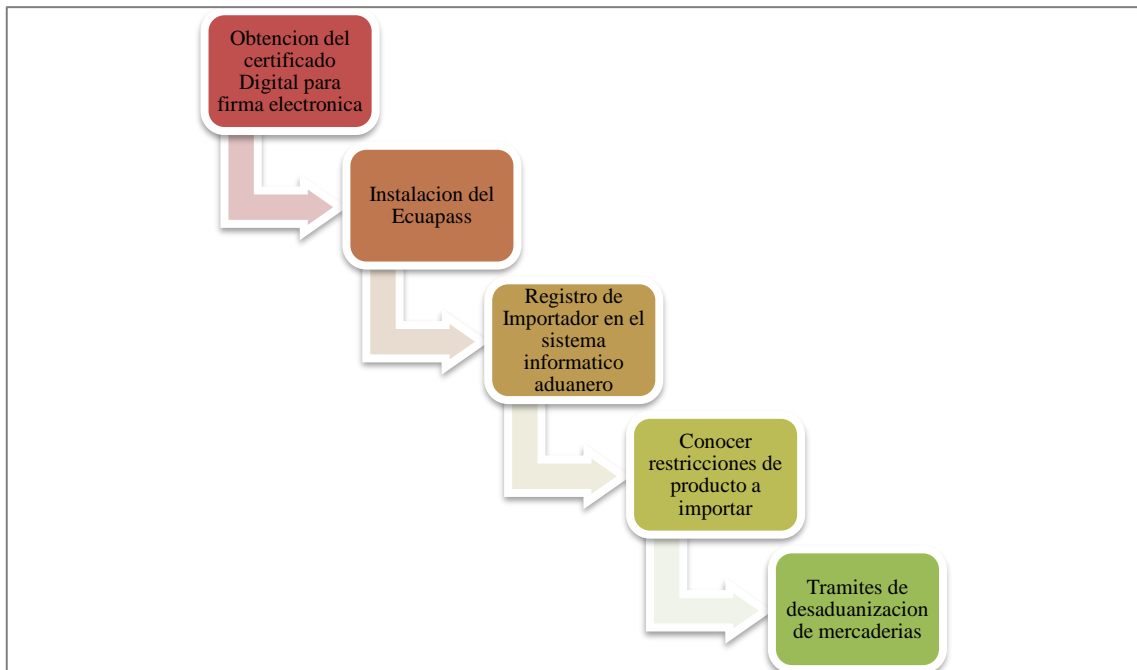


Ilustración 2-2: Pasos previos de importación

Fuente: Trenza (2018).

Realizado por: Ajila, L. 2022.

2.2.8 Aduana

Una aduana es una oficina pública dependiente del Ministerio de Economía y Hacienda, cuyo cometido es salvaguardar el paso de personas y/o bienes en un territorio político determinado (puertos, aeropuertos, etc.). Para ello, puede cobrar tasas aduaneras a cambio de permitir el tránsito de esas mercancías o individuos en el territorio nacional, aunque es sabido que, en determinadas asociaciones de estados, el tránsito de mercancías y personas es libre, por lo que ni siquiera requieren mantener aduanas, así lo indica Figueiras (2021).

2.2.9 Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)

El Ministerio de Industrias y Productividad es la entidad del Estado encargada de formular y ejecutar políticas públicas para la transformación del patrón de especialización industrial, que genera condiciones favorables para el Buen Vivir (MIPRO, 2021).

2.2.10 Ecuapass

Ecuapass es el nombre del sistema aduanero ecuatoriano que permite a los Operadores de Comercio Exterior realizar todas sus operaciones aduaneras de importación y exportación. Se basa en los siguientes preceptos:

- Transparencia y eficiencia de las operaciones aduaneras.
- Minimizar el uso de papel.
- Simultáneamente asegurar el control aduanero y facilitar el comercio.
- Establecer el sistema de operaciones aduaneras basado en el modelo del sistema de despacho electrónico coreano (UNI-PASS).
- Establecer la Ventanilla Única de Comercio Exterior.

2.2.11 Comercio electrónico

El comercio electrónico es el proceso de compra y venta de productos que se da a través de medios electrónicos, como son las aplicaciones móviles e Internet; además se refiere tanto al comercio minorista en línea como a las compras en línea, y las transacciones electrónicas. Cabe destacar que dicho tipo de comercio ha aumentado enormemente en popularidad en las últimas décadas (Ecommerce platforms, 2019).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

En la presente investigación realizado para la microempresa “Beauty and Clothes” se aplicarán dos métodos de enfoque los cuales son:

3.1.1 *Método Cualitativo*

El método cualitativo se utilizará para realizar el análisis interno y externo de la microempresa, lo cual representa analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, cuyos datos serán recolectados de las encuestas y entrevistas a aplicar a clientes y empleado de la microempresa.

3.1.2 *Método Cuantitativo*

Este método será utilizado realizar el cálculo de la muestra lo cual nos permitirá conocer el número de clientes a los cuales se deberá aplicar las encuestas. También nos ayudara a la recolección datos numéricos de las operaciones que ha realizado la microempresa en los meses anteriores, para poder realizar un análisis financiero para la oportuna realización de la planificación estratégica.

3.2 Nivel de investigación

3.2.1 *Investigación descriptiva*

La investigación descriptiva se enfoca en buscar las características más importantes de la microempresa, con base en esto verificará su situación real por medio del análisis FODA, de lo cual se partirá para dar un encuadre más preciso al trabajo de investigación.

3.3 Diseño de investigación

3.3.1 No Experimental

En este tipo de investigación no existe ninguna intervención por parte del investigador, quien se limita a medir el fenómeno y describirlo tal y como se encuentra presente en la población de estudio (Veiga de Cabo et al, 2008).

El presente estudio propone un diseño de índole no experimental, ya que busca obtener datos por medio de la observación de la microempresa desde el ámbito interno y externo, lo que nos ayudara a direccionar de manera adecuada la planificación estratégica.

3.4 Tipo de estudio

3.4.1 Investigación de campo

En la investigación de campo se estudiarán, por medio de encuestas, los problemas que presentan las empresas desde diferentes puntos de vista, de esta forma se podrá conocer los procesos que manejan.

La investigación de campo hace alusión a la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico, entendiéndose como un método de recolección de datos cualitativos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural (QuestionPro, 2018).

3.4.2 Investigación documental

La investigación Documental es el procedimiento general que guía a la investigación documental, que recopila, organiza y presenta información de fuentes documentales (Maradiaga, 2015).

La investigación documental será aplicada en el marco teórico obtendremos información de cómo realizar la planificación estratégica, la cual fue recolectada de diferentes fuentes bibliográficas, las cuales nos permitirán respaldar la investigación.

3.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.5.1 Población

El universo o población son expresiones equivalentes para referirse al conjunto total de elementos que constituyen el ámbito de interés analítico y sobre el que se quiere inferir las conclusiones del análisis, mismas que son de naturaleza estadística y también sustantiva o teórica. En particular, se habla de población marco o universo finito al conjunto preciso de unidades del que se extrae la muestra; mientras que el universo hipotético o población objetivo es el conjunto poblacional al que se pueden extrapolar los resultados (Lopez y Fachelli, 2015). En ese sentido, para la presente investigación se trabajará con una población de 125 clientes fijos, y a su vez con el total de la población que son dos empleados.

3.5.2 Muestra

Una muestra estadística es una parte o subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo, seleccionadas de forma aleatoria, y que se somete a observación científica con el objetivo de obtener resultados válidos para el universo total investigado, considerando límites de error y de probabilidad de que se pueden determinar en cada caso (López y Fachelli, 2015).

En alineación con esto, se aplicó una encuesta a los clientes actuales y clientes potenciales de la microempresa “Beauty and clothes”, para lo cual se aplicó la siguiente fórmula de cálculo sobre la muestra. Cabe mencionar que la empresa tiene 125 clientes fijos, como muestra la Tabla 3, entre los cuales se encuentran clientes que utilizan el servicio para uso personal y clientes que tienen emprendimientos. La población de clientes quedara así:

Tabla 3-1: Población

Integrantes	Número de integrantes
Clientes	125
Totales	125

Fuente: Datos de la microempresa “Beauty and Clothes”, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

3.5.3 Fórmula para el cálculo de la Muestra

A continuación, se encuentra la fórmula utilizada para establecer la muestra.

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * 125 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(125 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 95$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población o Universo (125)

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

p= Probabilidad a favor (50% = 50/100 = 0.5)

q= Probabilidad en contra (50%= 50/100=0.5)

e= nivel de error dispuesto a cometer 5%= 5/100= 0,05)

Como se mencionó, la investigación se realizó con los clientes fijos de la microempresa “Beauty and clothes”, constituyendo una población de 125 compradores; al desarrollar la fórmula estadística da como resultado una muestra de 95 clientes, a los cuales se les aplicó la encuesta de modo aleatorio.

En cuanto a la encuesta dirigida a los empleados, se la realizó a todo el universo, mismo que estuvo constituido por dos personas, en este caso no se realizó el cálculo de la muestra debido a que la población es pequeña.

3.6 Técnicas e instrumentos de Investigación

3.6.1 Entrevista

La entrevista es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma, tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistematizado, pues presenta las mismas características y sigue los pasos propios de esta estrategia para recabar datos (Folgueiras, 2016).

La entrevista va dirigida a la gerente de microempresa “Beauty and Clothes” para recolectar información necesaria para el planteamiento de la planificación estratégica.

3.6.2 Encuesta

Una encuesta es una herramienta que ayuda a conocer informaciones específicas de un determinado grupo (el tamaño del grupo debe ser representativo según el sector elegido). Dichos datos se pueden obtener a través de preguntas que se formulan de acuerdo con los objetivos que se desean alcanzar (Eval&GO, 2021).

La encuesta se aplicará a los clientes fijo de la microempresa “Beauty and Clothes”, donde se obtendrá información sobre la perspectiva externa de la microempresa, nos ayudara a conocer la opinión de los clientes frente al servicio de importación que ofrece.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Resultados y discusión

4.1.1 *Análisis de resultados*

4.1.1.1 *Análisis e interpretación de entrevista a la gerente de la empresa*

La entrevista contiene 12 preguntas que tienen como objetivo conocer y explicar la situación en la que se encuentra la microempresa Beauty and clothes., actualmente. Los aspectos por investigar son: filosofía empresarial, valores y políticas, competencia, que nos ayuden a conocer a fondo a la empresa por medio de la entrevista al gerente.

1. **¿A qué se dedica la microempresa Beauty and Clothes?**

Se dedica a la importación de prendas de vestir, calzado y accesorios desde China a Ecuador.

2. **¿Desde qué año la microempresa está laborando?**

La microempresa inicio sus actividades en el 2020.

3. **¿Beauty and Clothes cuenta con una planificación estratégica?**

Por el momento no cuenta con planificación estratégica.

4. **¿Considera necesario que la microempresa cuente con una filosofía empresarial bien definida?**

Si, lo considero necesario ya que nos permitiría mejorar la atención al cliente y en sí la organización de la empresa.

5. **¿Beauty and Clothes cuenta con misión y visión? De no ser así ¿Cree que es importante que cuente con una misión y visión institucional que contribuya al desarrollo empresarial?**

No, hasta el momento no tiene misión ni visión, sin embargo, si considero importante, tanto interna como externamente.

6. ¿La microempresa realiza análisis en el ámbito interno y externo para proponer estrategias empresariales, acordes a las necesidades de la misma y el mercado?

No, la microempresa se ha manejado de manera empírica, se ha tomado en cuenta varios factores, pero no analizados profundamente.

7. ¿Desde su punto de vista cuáles serían las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la empresa?

Como fortaleza tendríamos que ha logrado captar y entrar al mercado fácilmente, las debilidades que más presentan es atención al cliente y manejo de carga aduanera, por otro lado, considero que una ventaja es que los clientes están dispuestos a continuar utilizando el servicio por lo que podemos expandirnos y traer de diversas tiendas, y por último una amenaza es que la competencia cada vez es más grande.

8. ¿Puede mencionar desde su punto de vista cuáles son los principales problemas tanto internos como externos que afectan el desarrollo de la microempresa?

Un problema que siempre se presenta es al momento de presentar la documentación para liberación de la carga, lo que provoca retrasos en la entrega de los pedidos.

9. ¿Beauty and Clothes cuenta con políticas y valores corporativos establecidos?

Si, las políticas han sido presentadas a los clientes antes de realizar la compra para que tengan conocimiento de cómo se procederá según la situación, pero, no cuenta con valores establecidos.

10. ¿La empresa toma decisiones en base a estrategias empresariales bien definidas?

No, las decisiones son tomadas acorde se crea conveniente.

11. ¿Considera usted que la empresa cuenta con suficiente personal para atender los requerimientos de los clientes?

No, por el momento estamos requiriendo ayuda de una persona principalmente para el manejo de redes sociales.

12. ¿Considera que es necesario y fundamental el planteamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo?

Si, ya que nos ayudaría a enfocarnos en alcanzar esas metas.

4.1.1.2 Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a clientes fijos de Beauty and Clothes

1) ¿Utiliza el servicio para uso personal o para negocio?

Tabla 4-1: Uso del servicio

	Número	%
Uso Personal	75	71,25%
Negocio	20	28,75%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.



Ilustración 4-1: Uso del servicio

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según el gráfico anterior los clientes utilizan el servicio para su uso personal en un 71% mientras que los clientes que utilizan el servicio destinado a negocio son del 29%.

Interpretación. - Las tendencias conllevan que la sociedad busque la manera de conseguir sus prendas a menor precio manteniendo la calidad, es por este motivo que en su mayoría busca la manera de importar de manera directa sin tener que pasar por tantos intermediarios y procesos que resultan costos, es por eso que muchas personas al día de hoy buscan importadores confiables. Partiendo de esto, se aplicará la respectiva estrategia para dirigir el servicio a personas que deseen comprar para uso personal.

2) ¿Realiza sus compras habitualmente en Beauty and clothes?

Tabla 4-2: Frecuencia de compra

	Número	%
Siempre	21	22%
Casi siempre	27	28%
A veces	39	41%
Casi nunca	8	8%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

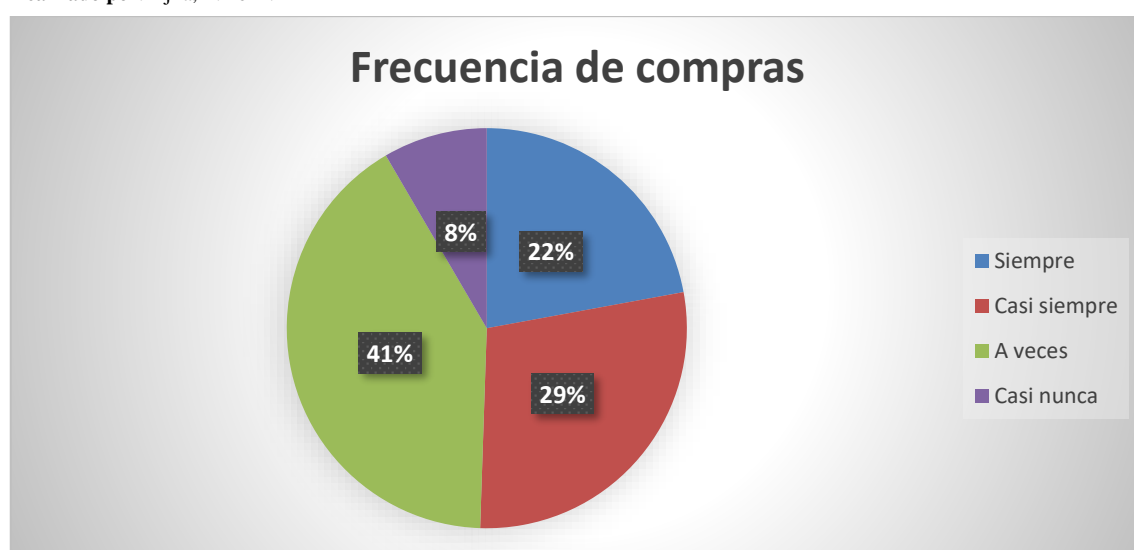


Ilustración 4-2: Frecuencia de compras

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - En los gráficos se muestran los siguientes resultados en la frecuencia de compras. En su mayoría un 41% lo realiza a veces, un 29% casi siempre, un 22% siempre y en su minoría un 8% casi nunca.

Interpretación. – En el gráfico anterior podemos observar como la mayor parte de los clientes realizan sus compras con la microempresa a veces con la microempresa, es decir, pueden realizar sus compras y utilizar el servicio dependiendo de la estabilidad económica, ya que existirían diferentes factores que impidan utilizar el servicio para compras internacionales con la que presentan en el momento, y como se estableció en las respuestas de la primera pregunta que la mayoría de clientes realizan compras para uso personal. Sin embargo, el 22% afirman que siempre realizan sus compras aquí, por lo que sería importante intentar aumentar este porcentaje para llegar a crecer el nivel de ventas.

3) ¿Cada cuánto tiempo realiza sus compras?

Tabla 4-3: Frecuencia de compra

	Número	%
Semanal	10	11%
Quincenal	12	13%
Mensual	38	40%
Semestral	25	26%
Anual	10	11%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.



Ilustración 4-3: Tiempo de compra

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según el gráfico presentado anteriormente la mayoría realiza sus compras mensuales con un 40%, semestral un 26%, quincenal un 13% y en su minoría semanal 11%, anual 10%.

Interpretación. – Los clientes de la microempresa efectúan sus compras especialmente de manera mensual, se podría decir que esto se da por diferentes motivos, un factor común para que esto suceda es que dichos clientes reciben su sueldo mes a mes y pueden comprar. Aunque esto puede variar dependiendo de la temporada en la que se encuentren. Tenemos también que tomar en cuenta que a la microempresa le interesa concretar ventas y que las personas utilicen su servicio más seguido, sin embargo, esto viene relacionado con factores externos.

4) **¿Beauty and clothes ha cumplido con todos los pedidos que usted ha solicitado? ¿El plazo establecido ha sido el adecuado?**

Tabla 4-4: Cumplimiento de los pedidos

	NÚMERO	%
SI	90	95%
NO	5	5%
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.



Ilustración 4-4: Cumplimiento de los pedidos

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - En base a la encuesta aplicada se determinó que el 95% de los clientes han recibido los pedidos que le han realizado a la microempresa y los ha recibido dentro de los plazos establecidos, mientras que el 5% no ha recibido todos los pedidos que han realizado y se han presentado retrasos por parte de la microempresa, lo que se deduce que la microempresa ha tenido inconvenientes.

Interpretación. - Con los resultados obtenidos se puede determinar que la microempresa trata de mantener los estándares de cumplimiento de pedidos en un alto nivel, así mismo trata de entregar a sus clientes los pedidos dentro de los plazos establecidos, sin embargo, aún existen varios factores tanto internos como externos que no permiten alcanzar en un porcentaje más alto el cumplimiento de los clientes por lo que es necesario enfocar a la microempresa a alcanzar estos objetivos.

5) ¿Los reclamos y sugerencias son recibidos adecuadamente?

Tabla 4-5: Reclamos

	Número	%
Siempre	73	77%
Casi siempre	14	15%
A veces	5	5%
Casi nunca	2	2%
Nunca	1	1%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.



Ilustración 4-5: Reclamos y sugerencias

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según los datos del gráfico un 76,84% siempre se ha recibido adecuadamente los reclamos y sugerencias, un 14,74 % casi siempre, un 5,26% a veces; en su minoría casi nunca y nunca.

Interpretación. - Los resultados muestran que los reclamos han sido atendidos y solucionados satisfactoriamente al igual que las sugerencias que han realizado los clientes, el tomar en cuenta la opinión de los clientes permitirá crear estrategias para mejorar el servicio, así mismo se puede observar que hay un porcentaje que no está del todo satisfecho con los reclamos remitidos. Para poder realizar el trabajo de planificación es importante tomar en cuenta la opinión de los clientes y bajo esta perspectiva crear las respectivas estrategias.

6) ¿Cómo calificaría la atención al cliente de Beauty and clothes?

Tabla 4-6: Atención al cliente

	Número	%
Excelente	70	74%
Bueno	25	26%
Malo	0	0%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.



Ilustración 4-6: Atención al cliente

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según los datos del gráfico un 74% piensa que la atención al cliente es excelente, un 26% piensa que bueno y un 0% malo.

Interpretación. – Los datos mostrados reflejan que la atención al cliente es una prioridad para que las personas se sientan bien, sientan seguridad y confianza de con quien están realizando sus compras; hoy en día eso es lo más importante y lo primero en que se fijan, ya que nadie quiere tener una mala atención o mala experiencia al realizar una compra. La modalidad online ha dejado mucho que desear en relación a la atención al cliente, ya que existen muchas dudas e incertidumbre sobre la imagen de empresas que no tienen intenciones buenas, es por eso que la microempresa destaca sobre el resto, ya que su imagen proyecta confianza y mantiene a los clientes seguros.

7) De acuerdo con su experiencia ¿Cómo considera la tarifa con relación al servicio que ofrece la microempresa Beauty and clothes?

Tabla 4-7: Tarifa

	Número	%
Alto	18	19%
Medio	59	62%
Bajo	18	19%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

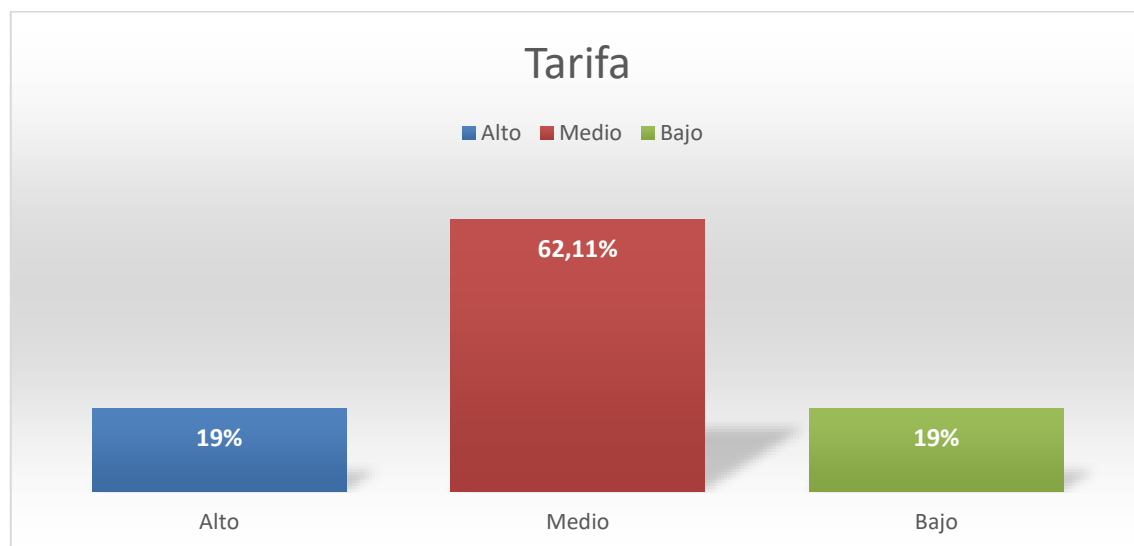


Ilustración 4-7: Tarifa

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según los datos del gráfico la mayoría con un 62% piensa que la tarifa es media y un 19% considera que la tarifa es alta al igual que el otro 19% quienes consideran que la tarifa es baja

Interpretación. – La sociedad en la actualidad busca calidad y economía, por lo que la tarifa ofrecida por el servicio es muy competitiva y llamativa, también juega un papel fundamental el trato a nuestros clientes. Nuestro servicio comienza desde el momento en que tenemos comunicación, al concretar la compra y entregarla. En base a eso los clientes llegan a la conclusión de que nuestra tarifa es buena. El ofrecer un servicio y el valor agregado de la calidad de este permiten alcanzar mayor ventaja en el mercado.

8) De acuerdo con sus ingresos ¿Qué rango destina para realizar sus comprar y utilizar el servicio que ofrece Beauty and Clothes?

Tabla 4-8: Rango de compra

	Número	%
Menos de \$50	32	34%
De \$51 a \$100	41	43%
De \$101 a \$200	12	13%
Más de \$201	10	11%
Total	95	100

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

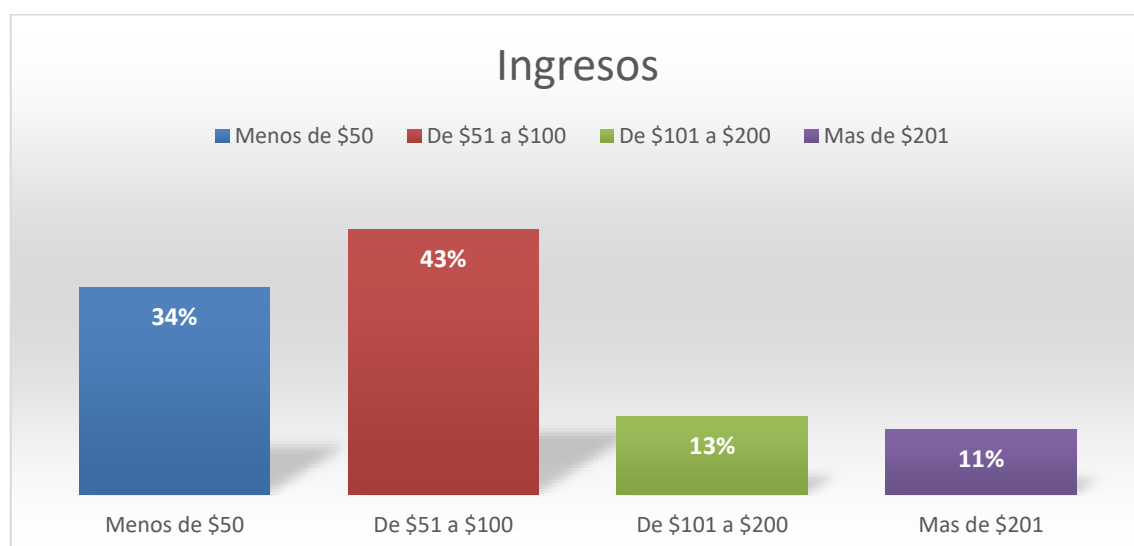


Ilustración 4-8: Rango de compra

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. – Los datos del grafico arrojan la información de que un 34% utiliza menos de \$50; 43% de \$51 a \$100; 13% de \$101 a \$200; 11% de más de \$201.

Interpretación. – Como se puede observar en los resultados anteriores la mayor parte de los clientes realizan compras en promedio de 51 a 100 dólares, al ser de igual manera clientes que utilizan el servicio para uso personal puede ser una razón por la cual este porcentaje es alto, sin embargo, se puede determinar que existen 10 clientes que realizan compras de valor elevado estos clientes pueden ser quienes pertenecen al grupo de clientes que utilizan el servicio para negocio.

9) ¿Qué medios de pago considera que son más factibles para realizar la compra?

Tabla 4-9: Métodos de pago

	Número	%
Efectivo	8	8%
Deposito	29	31%
Transferencia	58	61%
PayPal	0	0%
PayPhone	0	0%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

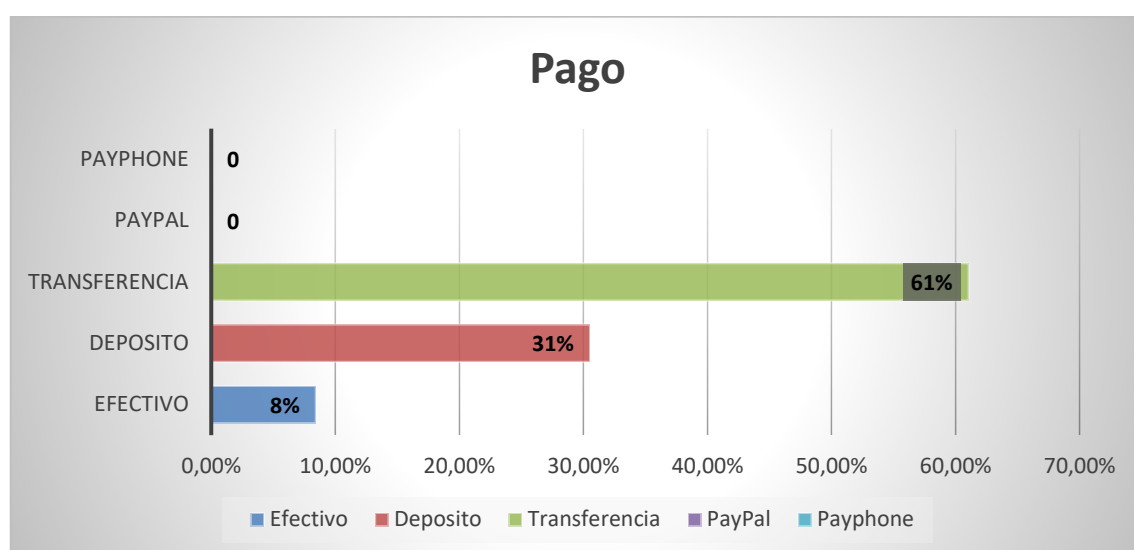


Ilustración 4-9: Métodos de pago

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según el gráfico anterior los clientes utilizan el servicio de transferencia bancaria en su mayoría con 61%, le sigue los depósitos con un 31%, con menor porcentaje efectivo con un 8% y en un 0% con las aplicaciones de PayPal y PayPhone.

Interpretación. - En la actualidad contamos con variedad de métodos de pago al momento de realizar las compras, Beauty and Clothes al ser una tienda que trabaja de manera virtual pretende ofrecer comodidad a los clientes, se ha obtenido por medio de la encuesta que la transferencia bancaria es un método de pago preferido ya que todos tenemos la aplicación con la cual realizarla y se refleja en la cuenta en cuestión de minutos, poco se utiliza los pagos en efectivo por seguridad del comprador y vendedor, tomando en cuenta este punto la microempresa ya manejaba desde el inicio esta facilidad de compra.

10) ¿Qué puntos de fricción ha encontrado realizar un pedido?

Tabla 4-10: Puntos de fricción al hacer el pedido

	Número	%
Demora en tomar el pedido	27	28%
No ofrecen asesoría en tallas.	7	7%
Lentitud para realizar una cotización.	15	16%
No me da confianza.	0	0%
Demora en llegar los pedidos.	28	29%
Otro	18	19%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

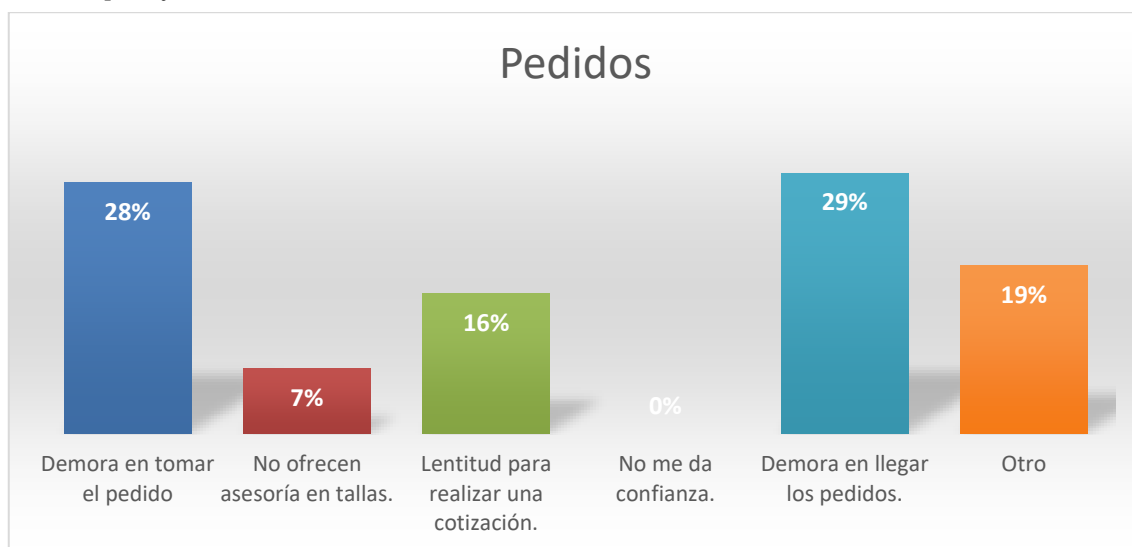


Ilustración 4-10: Puntos de fricción al hacer el pedido

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según datos del gráfico anterior el punto de mayor fricción es que demora en llegar los pedidos (29%), que demora en tomar el pedido (28%), en menor parte están otros (19%), la lentitud para realizar una cotización (16%) y que no ofrecen asesoría en tallas (7%).

Interpretación. – El principal inconveniente que tienen los clientes sobre el servicio que ofrece la microempresa es que los pedidos demoran en llegar, sin embargo se debe considerar que al ser artículos importados se deben realizar una serie de procesos para que lleguen a las manos de los clientes, otro inconveniente es que la microempresa demora en tomar los pedidos y como es de conocimiento es que al ser varios clientes que piden información, requieren saber sobre los servicios y al aun no contar con suficiente personal se retrasan las tomas de pedidos. Siempre se busca ofrecer el mejor servicio para que la experiencia de compra con la microempresa sea la adecuada y las expectativas sean cumplidas.

11) ¿Por medio de que plataforma realiza o le gustaría realizar los pedidos?

Tabla 4-11: Plataformas por las que le gustaría realizar los pedidos

	Número	%
WhatsApp	81	85%
Instagram	12	13%
Facebook	0	0%
Sitio Web	2	2%
Tienda Física	0	0%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

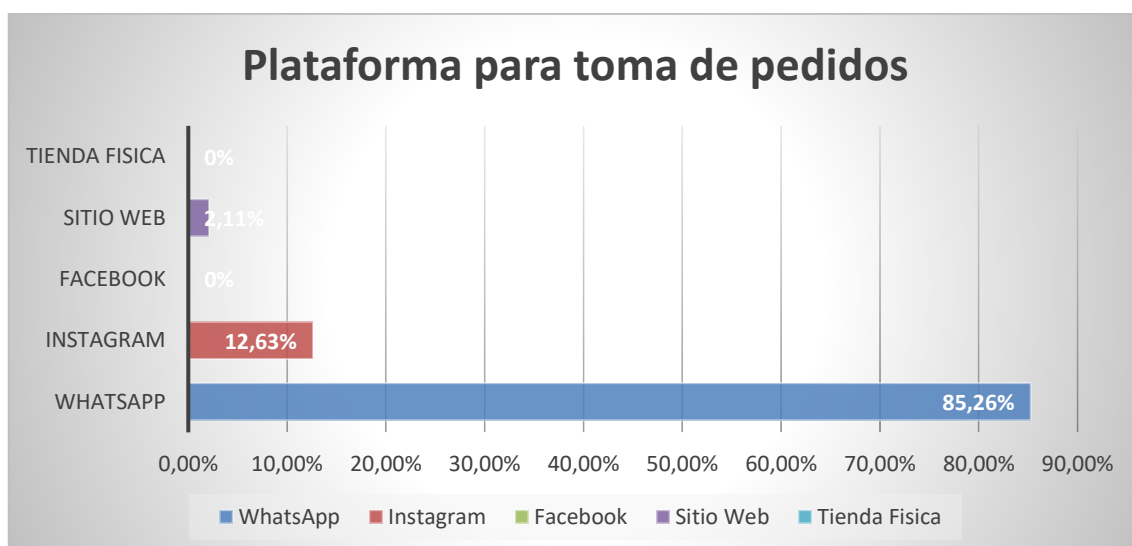


Ilustración 4-11: Plataformas por las que le gustaría realizar los pedidos

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - La encuesta nos indica que la plataforma con más aceptación y comodidad para la toma de pedidos es WhatsApp con un 85%, seguido de Instagram con un 13% y solamente el 2% preferirían realizar el pedido mediante página web, dejando como resultado que Facebook y opción en tienda física sea del 0%.

Interpretación. - La comodidad para los clientes es fundamental y garantiza que vuelvan a realizar sus compras con la microempresa, mediante WhatsApp se puede no solo tomar el pedido, sino que también es posible mantener registro tanto los clientes como la microempresa.

12) ¿Considera oportuno que Beauty and clothes importe desde otras tiendas? Si la respuesta es Si ¿Desde qué otras tiendas o páginas consideras que Beauty and Clothes debe importar?

Tabla 4-12: Importaciones

	Número	%
Si	86	91%
No	9	9%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

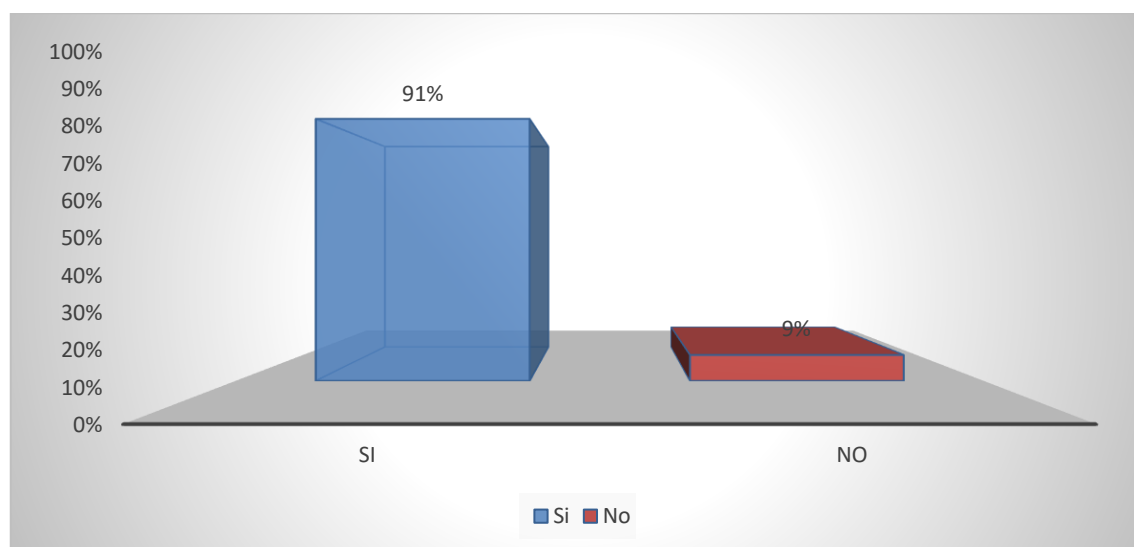


Ilustración 4-12: Importaciones

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - El 91% de los clientes encuestados ha considerado que es necesario que la microempresa implemente otras tiendas para realizar importaciones, mientras que el 9% cree que debe importar solamente de la tienda con la cual trabaja actualmente.

Tabla 4-13: Tiendas de compra

	Número	%
Amazon	38	44%
AliExpress	21	24%
Carter's	14	16%
Pat Pat	10	12%
Otras	3	3%
Total	86	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.



Ilustración 4-13: Tiendas de compra

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - De acuerdo con la gráfica anterior en relación a los clientes cuya respuesta fue “Si” se ha propuesto algunas posibles tiendas con las cuales podría trabajar la microempresa. El 44% clientes consideran que se debe importar desde Amazon, luego tenemos a la tienda de AliExpress con un 24% de aceptación, seguido con tiendas de ropa y artículos de niño las cuales son Carter’s y Pat Pat con un 16% y 12% respectivamente, mientras que un 3% tomaron en consideración más tiendas y páginas que podrían ser incluidas en la lista de tiendas para importar, en su mayoría a considerado a tiendas de ropa que maneja líneas en tendencia.

Interpretación. – Es importante considerar las necesidades de los clientes, y con el pasar del tiempo las nuevas tendencias llegan y es inevitable no ser parte de estas, por lo que la microempresa deberá considerar importar de otras tiendas como las que mencionaron en la encuesta, para de esta manera innovar y diversificar las importaciones.

13) Desde su punto de vista ¿Qué nivel de confiabilidad proyecta la microempresa?

Tabla 4-14: Nivel de confianza

	Número	%
Alto	82	86%
Medio	13	14%
Bajo	0	0%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

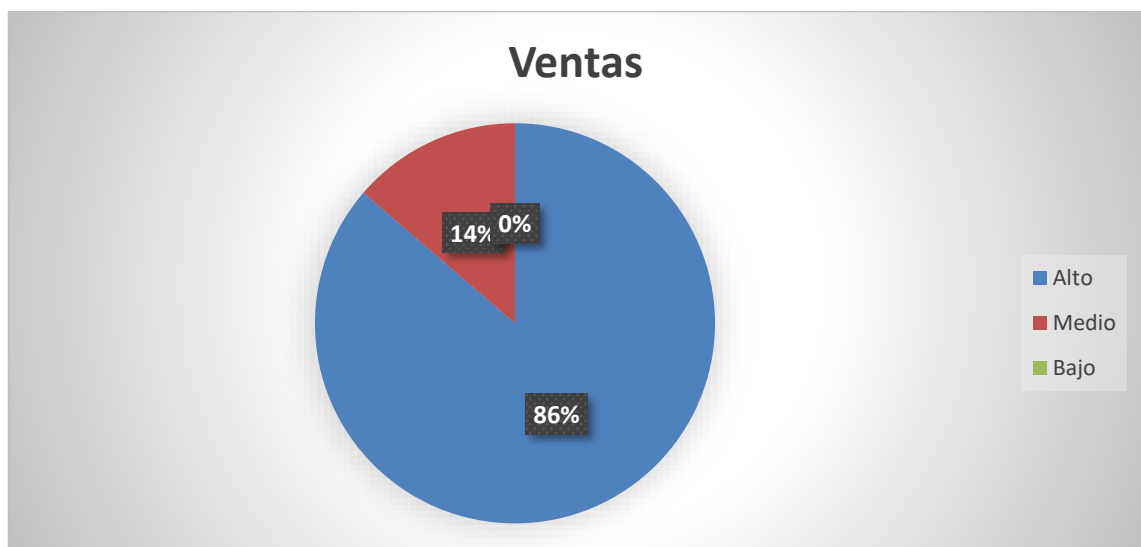


Ilustración 4-14: Nivel de confianza

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según la encuesta realizada el 86% de los clientes cree que la encuesta proyecta un alto nivel de confiabilidad, de igual manera el 14% opina que tiene un nivel de confiabilidad medio, y es importante resaltar que el 0% opina que la microempresa proyecta un bajo grado de confiabilidad.

Interpretación. - Es importante que la empresa proyecte un alto grado de confianza a sus clientes y eso se ve reflejado en los resultados de la encuesta, la microempresa considerara de gran valor la opinión de sus clientes para seguir trabajando la imagen. También es importante considerar que para potenciales clientes es indispensable presentar una imagen corporativa que ofrezca confianza y seguridad.

14) Señale ¿Por qué medios se conoció del servicio que ofrece Beauty and Clothes?

Tabla 4-15: Plataforma por la que conoce a la empresa

	Número	%
Instagram	22	23%
Tik Tok	42	44%
Facebook	14	15%
Recomendación	17	18%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

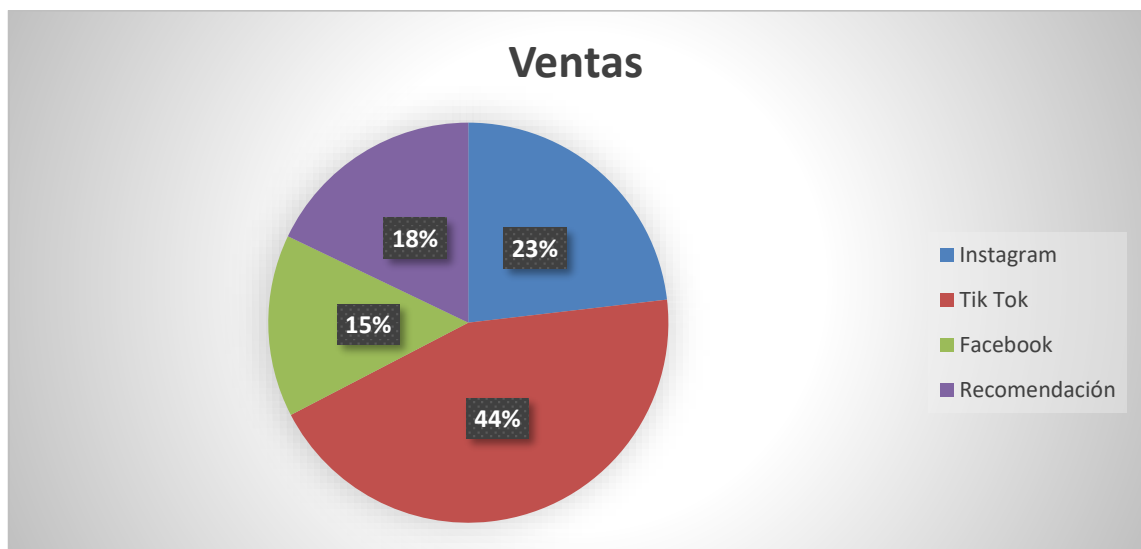


Ilustración 4-15: Plataforma por la que conoce a la empresa

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Se puede observar que el mayor porcentaje de clientes ha conocido a la microempresa por medio de Tik Tok con un 44%, Instagram por otro lado ha tenido un 23% de acogida para los clientes, las recomendaciones entre clientes ocupan un 18% esto ayuda a mejorar la imagen de la empresa, Facebook ha captado en un 15% de clientes.

Interpretación. - Las redes sociales han sido un punto clave para el crecimiento de la microempresa por lo cual es importante conocer que medio ha tenido más impacto al momento de captar clientes, esto ayudara a que la empresa tenga mayor enfoque en estos sectores y tratara de mejorar el alcance hacia nuevos clientes. Cabe resaltar que para el manejo de redes sociales es importante considerar las diferentes herramientas digitales que están al alcance de la microempresa.

15) ¿Recomendaría usted usar el servicio de importación en Beauty and clothes?

Tabla 4-16: Disposición a recomendar el servicio de importación

	Número	%
Si	93	98%
No	2	2%
Total	95	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a clientes fijos de la microempresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

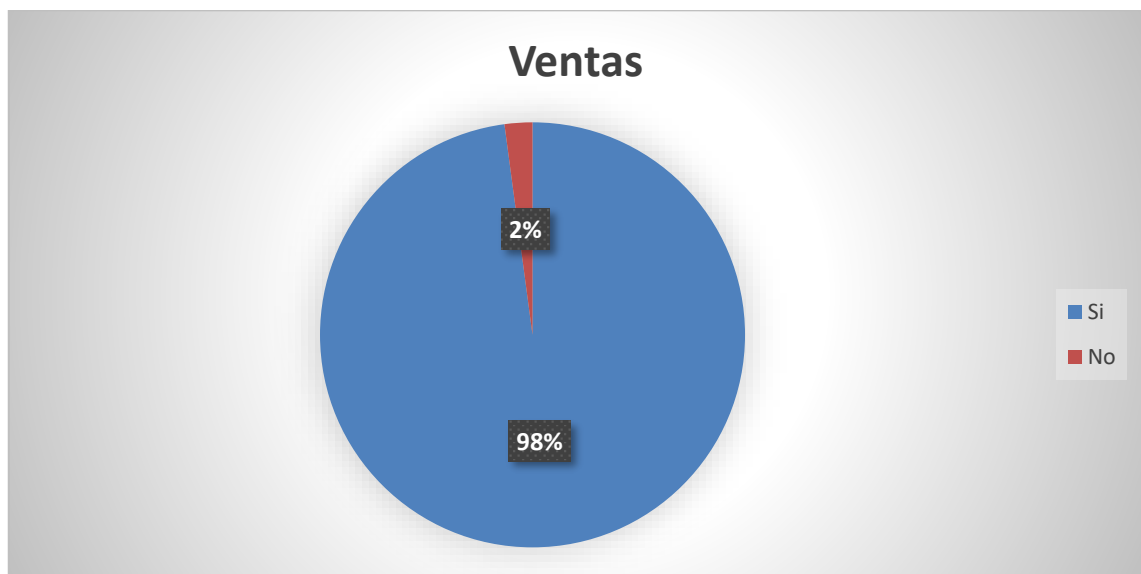


Ilustración 4-16: Disposición a recomendar el servicio de importación

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Análisis. - Según los datos obtenidos el 98% de los clientes fijos de la microempresa estarían dispuestos a recomendar el servicio, por otro lado, tenemos que solo el 2% no recomendaría el mismo.

Interpretación. - Los clientes de la microempresa se sienten satisfechos con el servicio que les ofrece la microempresa por lo que recomendarían el servicio a terceras personas esto es beneficioso para "Beauty and Clothes" ya que al ser recomendado por clientes quienes reciben las sugerencias se sentirán más seguros y confiados. Esta es una buena estrategia para captar nuevos clientes sería adecuado establecer un espacio en redes sociales para que los clientes puedan opinar sobre el servicio y generar la confianza en los potenciales clientes.

2.2 Discusión de los resultados

La microempresa Beauty and clothes espera seguir abriendo mercado y poder mantener sus tarifas de manera que su crecimiento sea evidente, su principal objetivo es para el periodo 2022-2026 es incrementar sus ventas y expandir sus servicios, de manera que sus clientes puedan adquirir productos de diferentes tiendas internacionales, debido a la gran demanda que recibe a diario, así mismo poder ser competitiva frente a otras empresas.

Así que gerencia ha decidido aplicar un plan estratégico con la finalidad de mejorar los procesos que la microempresa maneja, tanto quienes manejan dichos procesos y a los clientes, así mejorar la calidad del servicio y poder llegar a más personas. La filosofía empresarial ayudara a replantear muchos aspectos que están débiles y convertirlos en una oportunidad de abrir paso a nuevas metas.

La toma de decisiones y el manejo de los recursos debe cambiar, ya que se pretende aplicar estrategias en base a estudios previos que se obtuvieron de las encuestas aplicadas.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1 Datos generales

5.1.1 *Título*

Plan Estratégico para la Microempresa “Beauty And Clothes” del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Periodo 2022-2026.

5.1.2 *Introducción*

La importancia de la planificación estratégica dentro de las empresas se mantiene firme, el contar con diferentes estrategias para lograr los objetivos y metas propuestas ayudan a desarrollar diversos sectores de la empresa, Beauty and clothes en base a lo mencionado y con el fin de aplicar efectivamente esta herramienta ha planteado definir elementos fundamentales así como: Misión, Visión, valores corporativos, políticas y estrategias que sean la base de mejorar la gestión, desarrollo y filosofía empresarial. Para el desarrollo de la planificación estratégica se conoció la realidad actual de microempresa Beauty and Clothes, identificando su estado actual y así conocer los elementos que afectan de manera positiva y negativa. A partir de este diagnóstico se aplicará un análisis interno y externo del micro y macro entorno por medio de la matriz FODA conociendo las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en la microempresa, mediante la matriz DAFO se crearan estrategias en relación a las necesidades de la organización, también se buscara un presupuesto estimado de la ejecución del plan estratégico en la microempresa Beauty and Clothes.

El no contar con una planificación estratégica ha debilitado el desarrollo y crecimiento de la microempresa, por lo tanto, con la finalidad de fortalecer y garantizar el crecimiento se plantea desarrollar una planificación guiada a impulsar la gestión empresarial y toma correcta de decisiones que permitan corregir errores para lograr posicionarse en el mercado y tener mayor ventaja competitiva.

5.2 Antecedentes de la empresa

5.2.1 Conocimiento de la empresa

Beauty and clothes, es una microempresa que opera en la ciudad de Riobamba, la misma que realiza sus actividades mediante el uso de redes sociales y mantiene clientes en muchas provincias del país, esta empresa se creó en el 2020 por la señorita Luisa Nicole Ajila Loayza, accesorios y calzado desde China.

Esta microempresa es joven, ya que lleva dos años en el mercado, por esto se justifica la falta de una planificación estratégica adecuada a su actividad.

5.2.2 Conocimiento del servicio

Como se mencionó anteriormente Beauty and clothes realiza la importación de prendas de vestir, calzado y accesorios. Los clientes eligen lo que desean adquirir y envían mediante WhatsApp para que se realice la compra, una vez el proveedor envíe lo solicitado se espera que dicha carga llegue a Ecuador para ser nacionalizada. Para realizar esta actividad se requieren de varios permisos y requisitos que solicita aduana para nacionalizar la carga. A continuación, se detalla el proceso.



Ilustración 5-1: Pasos previos a la importación

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Una vez presentado los debidos permisos y recibida la mercadería se procede a el despacho a los clientes. Lo mencionado anteriormente es la actividad principal que maneja la microempresa.

5.2.3 Proveedores

Top Fashion Business es el principal proveedor de Beauty and clothes. Este proveedor es considerado una plataforma dedicada a la venta de ropa, accesorios, tecnología, entre otros. La microempresa se dedica directamente a la importación y todos los procesos que conlleva aduana para el ingreso y nacionalización de prendas y productos que ofrece Top Fashion Business. Los insumos que se necesitan para los procesos de empaque y envío son de fácil acceso por lo que se pueden conseguir en cualquier establecimiento de plásticos, en ferreterías, entre otros. Actualmente la empresa tiene relación con los siguientes proveedores.

Tabla 5-1: Proveedores

Proveedor	Provee
Top Fashion Business (SHEIN)	Ropa, calzado, accesorios.
Cartones y Papeles	Adhesivos con logotipo.
Ferretería Agüita Santa	Plástico de embalaje, balanza.
Almacenes Tía	Fundas.
Librería y papelería “El Saber”	Marcadores, cinta de embalaje, archiveros.

Fuente: Empresa, 2022.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.2.4 Clientes

Los principales clientes son personas naturales que utilizan el servicio para adquirir producto para uso personal, pero, la microempresa maneja en un 29% clientes que utilizan el servicio para negocio y distribuyen a varios sectores.

5.2.5 Empresas competidoras

La competencia directa de la microempresa son las empresas Courier que cuentan con espacios físicos en Estados Unidos y se encargan del transporte de la mercadería. Entre las principales empresas Courier están Laarbox y Deblex, aunque estas empresas abarcan gran parte del mercado existen competidores, como emprendimientos dedicados a este servicio, que captan a una parte importante de clientes que realizan compras en la plataforma.

5.3 Análisis de la situación actual

Mediante el análisis de la situación actual de la microempresa se definirán los pasos para la planificación estratégica, se obtendrá la situación actual y problemática que presenta la empresa, definiendo los puntos claves para definir el plan estratégico.

5.3.1 Análisis Interno

Por medio de los factores internos estratégicos se determinan varias mejoras que requiere la microempresa, con la finalidad de incrementar ventas, calidad, posicionamiento, estructura organizacional y filosofía empresarial frente a sus competidores. Es necesario analizar de varios ámbitos como el administrativo, financiero, operativo, talento humano.



Ilustración 5-2: Análisis interno

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.3.1.1 Análisis administrativo

Una buena gestión administrativa permitirá desarrollar y alcanzar los objetivos y metas propuestas por la empresa. Beauty and Clothes al no presentar con una estructura organizacional establecida presenta bajo rendimiento con relación a varias actividades que realiza.

Al ser una microempresa, la propietaria es quien controla y supervisa como se manejan las actividades que se realizan. Lo que provoca que la decisión es enfocada en una sola persona, en otras palabras, es una decisión centralizada, lo que es normal en empresas pequeñas.

El trabajo de la empresa recae en dos trabajadores, por lo tanto, es indispensable que los conocimientos de la propietaria se mantengan a la altura de los requerimientos del cliente, pero, se ha capacitado al ayudante para que pueda resolver situaciones de manera efectiva.

Al ser una empresa que se maneja de forma virtual y manualmente los inconvenientes con el tiempo de espera para responder mensajes a los clientes entran en un lapso de 30 a 60 minutos. Debido a que se proporciona la mayor información posible, se aclara dudas y se cotiza el pedido que desea realizar el cliente.

5.3.1.2 Análisis Financiero

El análisis financiero de cualquier empresa es la base fundamental para dar soluciones y tomar decisiones certeras. Por lo que para tener la situación real de Beauty and Clothes se utilizaron documentos contables proporcionados por la propietaria.

Tabla 5-2: Balance general Beauty and Clothes

BEAUTY AND CLOTHES											
BALANCE GENERAL											
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022											
Descripción		Abril			Mayo			Junio		Julio	
ACTIVOS CORRIENTES			7248,00			7905,00			8170,00		8856,00
Banco		5200,00			5950,00			6275,00			7196,00
Inventario		1990,00			1900,00			1830,00			1600,00
<i>Mercadería disponible a la venta</i>	450,00			400,00			380,00			300,00	
<i>Mercadería en tránsito</i>	1540,00			1500,00			1450,00			1300,00	
Suministros de Oficina		58,00			55,00			65,00			60,00
ACTIVOS NO CORRIENTES											
ACTIVOS FIJOS			54,54			54,54			54,54		54,54
Mobiliario		20,00			20,00			20,00			20,00
(-) Depreciación	0,17			0,17			0,17			0,17	
Equipos de Oficina		35,00			35,00			35,00			35,00
(-) Depreciación	0,29			0,29			0,29			0,29	
TOTAL, ACTIVOS			7302,54			7959,54			8224,54		8910,54
PASIVOS CORRIENTES			90,00			100,00			111,00		122,00
Cuentas por pagar		90,00			100,00			111,00			122,00

PATRIMONIO			7212,54			7859,54			8113,54			8788,54
Capital Social		7212,54			7859,54			8113,54			8788,54	
TOTAL, PASIVOS Y PATRIMONIOS			7302,54			7959,54			8224,54			8910,54

BEAUTY AND CLOTHES																
BALANCE GENERAL																
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022																
Descripción		Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre		
ACTIVOS CORRIENTES	8856,00			9705,00			9705,00			9970,00			10525,00			11065,00
Banco			7620,00			8150,00			8480,00			8600,00			9350,00	
Inventario			2020,00			1500,00			1425,00			1860,00			1650,00	
<i>Mercadería disponible a la venta</i>		320,00			300,00			275,00			200,00			150,00		
<i>Mercadería en transito</i>		1700,00			1200,00			1150,00			1660,00			1500,00		
Suministros de Oficina			65,00			55,00			65,00			65,00			65,00	
ACTIVOS NO CORRIENTES																
ACTIVOS FIJOS	54,54			54,54			54,54			54,54			54,54			54,54
Mobiliario			20,00			20,00			20,00			20,00			20,00	
(-) Depreciación		0,17			0,17			0,17			0,17			0,17		
Equipos de Oficina			35,00			35,00			35,00			35,00			35,00	
(-) Depreciación		0,29			0,29			0,29			0,29			0,29		
TOTAL, ACTIVOS	8910,54			9759,54			9759,54			10024,54			10579,54			11119,54
PASIVOS CORRIENTES	122,00			111,00			111,00			111,00			111,00			111,00

Cuentas por pagar			132,00			142,00			152,00			163,00			172,00	
PATRIMONIO	8788,54			9648,54			9648,54			9913,54			10468,54			11008,54
Capital Social			9648,54			9648,54			9913,54			10468,54			11008,54	
TOTAL, PASIVOS Y PATRIMONIOS	8910,54			9759,54			9759,54			10024,54			10579,54			11119,54

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Para poder realizar una evaluación más eficiente se aplicarán métodos como el análisis horizontal, vertical y algunos indicadores, así sabremos la efectividad que presenta la empresa.

Análisis Vertical

Tabla 5-3: Análisis vertical

BEAUTY AND CLOTHES																
BALANCE GENERAL																
ANALISIS VERTICAL																
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022																
Descripción		Abril				Mayo				Junio				Julio		
ACTIVOS CORRIENTES			7248,00	99%			7905,00	99%			8170,00	99%			8856,00	99%
Banco		5200,00		71%		5950,00		75%		6275,00		76%		7196,00		81%
Inventario		1990,00		27%		1900,00		24%		1830,00		22%		1600,00		18%
<i>Mercadería disponible a la venta</i>	450,00					400,00				380,00				300,00		
<i>Mercadería en transito</i>	1540,00					1500,00				1450,00				1300,00		
Suministros de Oficina		58,00		1%		55,00		1%		65,00		1%		60,00		1%
ACTIVOS NO CORRIENTES																

ACTIVOS FIJOS			54,54	1%			54,54	1%			54,54	1%			54,54	1%
Mobiliario		20,00		0%		20,00		0%		20,00		0%		20,00		0%
(-) Depreciación	0,17			0%	0,17			0%	0,17			0%	0,17			0%
Equipos de Oficina		35,00				35,00				35,00				35,00		
(-) Depreciación	0,29				0,29				0,29				0,29			
TOTAL, ACTIVOS			7302,54	100%			7959,54	100%			8224,54	100%			8910,54	100%
PASIVOS CORRIENTES			90,00	1%			100,00	1%			111,00	1%			122,00	1%
Cuentas por pagar		90,00				100,00				111,00				122,00		
PATRIMONIO			7212,54	99%			7859,54	99%			8113,54	99%			8788,54	99%
Capital Social		7212,54				7859,54				8113,54				8788,54		
TOTAL, PASIVOS Y PATRIMONIOS			7302,54	100%			7959,54	100%			8224,54	100%			8910,54	100%

BEAUTY AND CLOTHES																				
BALANCE GENERAL																				
ANALISIS VERTICAL																				
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022																				
Descripción	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
ACTIVOS CORRIENTES			9705,00	99%			9705,00	99%			9970,00	99%			10525,00	99%		11065,00	100%	
Banco		7620,00		78%		8150,00		84%		8480,00		85%		8600,00		81%		9350,00	84%	
Inventario		2020,00		21%		1500,00		15%		1425,00		14%		1860,00		18%		1650,00	15%	
<i>Mercadería disponible a la venta</i>	320,00				300,00				275,00				200,00					150,00		
<i>Mercadería en tránsito</i>	1700,00				1200,00				1150,00				1660,00					1500,00		
Suministros de Oficina		65,00		1%		55,00		1%		65,00		1%		65,00		1%		65,00	1%	
ACTIVOS NO CORRIENTES																				
ACTIVOS FIJOS			54,54	1%			54,54	1%			54,54	1%			54,54	1%			54,54	0%
Mobiliario		20,00		0%		20,00		0%		20,00		0%		20,00		0%		20,00		0%

(-) Depreciación	0,17			0%	0,17			0%	0,17			0%	0,17			0%	0,17			0%
Equipos de Oficina		35,00				35,00				35,00				35,00				35,00		
(-) Depreciación	0,29				0,29				0,29				0,29				0,29			
TOTAL, ACTIVOS			9759,54	100%		9759,54	100%			10024,54	100%			10579,54	100%			11119,54	100%	
PASIVOS																				
CORRIENTES			111,00	1%		111,00	1%			111,00	1%			111,00	1%			111,00	1%	
Cuentas por pagar		132,00				142,00				152,00				163,00				172,00		
PT			9648,54	99%		9648,54	99%			9913,54	99%			10468,54	99%			11008,54	99%	
Capital Social		9648,54				9648,54				9913,54				10468,54				11008,54		
TOTAL, PASIVOS Y PT			9759,54	100%		9759,54	100%			10024,54	100%			10579,54	100%			11119,54	100%	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Según los datos de la tabla anterior los activos corrientes representaron casi en la totalidad en participación del total de activos. Para este análisis se toman en cuenta dos cuentas principales que son Banco e Inventarios. La cuenta de bancos ha logrado incrementarse en dos puntos por periodo, aunque en algunos meses ha disminuido no ha afectado su participación en el ejercicio, la microempresa maneja la cuenta de bancos y la utiliza para casi todas las operaciones financieras que mantiene.

La cuenta bancos en el mes de abril inicio con un porcentaje de 71%, y según el Balance anterior cerró el ejercicio con el 84% incrementando en 9 meses en 13 puntos existiendo un aumento significativo. Inventarios es una cuenta utilizada por la microempresa principalmente para justificar la compra de la mercadería que ya ha sido liquidada pero aún no ingresa en bodega, los inventarios varían dependiendo de la fecha que se realiza la compra ya que el tiempo estimado para el ingreso de la importación va de 15 a 25 días laborables. Se inició el análisis con el mes de abril con un 27% pese a esto en los siguientes meses los inventarios rodean el 15% en relación al total de los activos.

En relación a los pasivos cabe resaltar que es importante que tengan poca representación y deben ser menores que los activos corrientes para manejar la menor cantidad de obligaciones. La microempresa no mantiene mayor cantidad de pasivos, cuenta con un microcrédito que se ha devengado correctamente en cada periodo, la participación de dicha cuenta se ha mantenido en 1% lo que es favorable ya que no afecta a la liquidez.

Tabla 5-4: Estado de resultados

BEAUTY AND CLOTHES																		
ESTADO DE RESULTADOS																		
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022																		
Descripción	Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Ventas	3480,00		4200,00		2900,00		3100,00		3000,00		3250,00		3000,00		4000,00		3500,00	
Devolución en Ventas	50,00		0,00		45,00		35,00		40,00		0,00		0,00		45,00			
Ventas Netas		3430,00		4200,00		2855,00		3065,00		2960,00		3250,00		3000,00		3955,00		3500,00
Costo de Ventas	2458,00		2890,00		1405,00		1900,00		1930,00		1495,00		2040,00		2230,00		2535,00	
UTILIDAD BRUTA		972,00		1310,00		1450,00		1165,00		1030,00		1755,00		960,00		1725,00		965,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		410,00		412,00		411,00		411,00		411,00		411,00		411,00		411,00		411,00
Sueldos y Salarios	400,00		400,00		400,00		400,00		400,00		400,00		400,00		400,00		400,00	
Suministros	10,00		12,00		11,00		11,00		11,00		11,00		11,00		11,00		11,00	
GASTOS DE VENTAS		25,00		28,00		27,00		30,00		27,00		25,00		25,00		25,00		35,00
Transporte	25,00		28,00		27,00		30,00		27,00		25,00		25,00		25,00		35,00	
GASTO PUBLICIDAD		20,00		10,00		15,00		20,00		15,00		30,00		35,00		20,00		25,00
Publicidad	20,00		10,00		15,00		20,00		15,00		30,00		35,00		20,00		25,00	
GASTOS FINANCIEROS		18,00		15,00		21,00		20,00		25,00		25,00		30,00		35,00		40,00
Comisiones Bancarias	18,00		15,00		21,00		20,00		25,00		25,00		30,00		35,00		40,00	
TOTAL, DE COSTOS Y GASTOS		473,00		465,00		474,00		481,00		478,00		491,00		501,00		491,00		511,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO EN CURSO		499,00		845,00		976,00		684,00		552,00		1264,00		459,00		1234,00		454,00

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Tabla 5-5: Análisis vertical del estado de resultados

BEAUTY AND CLOTHES												
ESTADO DE RESULTADOS												
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022												
Descripción	Abril			Mayo			Junio			Julio		
Ventas	3480,00			4200,00			2900,00			3100,00		
Devolución en Ventas	50,00			0,00			45,00			35,00		
Ventas Netas		3430,00	100%		4200,00	100%		2855,00	100%		3065,00	100%
Costo de Ventas	2458,00		72%	2890,00		69%	1405,00		49%	1900,00		62%
UTILIDAD BRUTA		972,00	28%		1310,00	31%		1450,00	51%		1165,00	38%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		410,00	87%		412,00	89%		411,00	87%		411,00	85%
Sueldos y Salarios	400,00			400,00			400,00			400,00		
Suministros	10,00			12,00			11,00			11,00		
GASTOS DE VENTAS		25,00	5%		28,00	6%		27,00	6%		30,00	6%
Transporte	25,00			28,00			27,00			30,00		
GASTO PUBLICIDAD		20,00	4%		10,00	2%		15,00	3%		20,00	4%
Publicidad	20,00			10,00			15,00			20,00		
GASTOS FINANCIEROS		18,00	4%		15,00	3%		21,00	4%		20,00	4%
Comisiones Bancarias	18,00			15,00			21,00			20,00		
TOTAL, DE COSTOS Y GASTOS		473,00	100%		465,00	100%		474,00	100%		481,00	100%
UTILIDAD DEL EJERCICIO EN CURSO		499,00			845,00			976,00			684,00	

BEAUTY AND CLOTHES															
ESTADO DE RESULTADOS															
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022															
Descripción	Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre		
Ventas	3000,00			3250,00			3000,00			4000,00			3500,00		
Devolución en Ventas	40,00			0,00			0,00			45,00					
Ventas Netas		2960,00	100%		3250,00	100%		3000,00	100%		3955,00	100%		3500,00	100%
Costo de Ventas	1930,00		65%	1495,00		46%	2040,00		68%	2230,00		56%	2535,00		72%
UTILIDAD BRUTA		1030,00	35%		1755,00	54%		960,00	32%		1725,00	44%		965,00	28%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		411,00	86%		411,00	84%		411,00	82%		411,00	84%		411,00	80%
Sueldos y Salarios	400,00			400,00			400,00			400,00			400,00		
Suministros	11,00			11,00			11,00			11,00			11,00		
GASTOS DE VENTAS		27,00	6%		25,00	5%		25,00	5%		25,00	5%		35,00	7%
Transporte	27,00			25,00			25,00			25,00			35,00		
GASTO PUBLICIDAD		15,00	3%		30,00	6%		35,00	7%		20,00	4%		25,00	5%
Publicidad	15,00			30,00			35,00			20,00			25,00		
GASTOS FINANCIEROS		25,00	5%		25,00	5%		30,00	6%		35,00	7%		40,00	8%
Comisiones Bancarias	25,00			25,00			30,00			35,00			40,00		
TOTAL, DE COSTOS Y GASTOS		478,00	100%		491,00	100%		501,00	100%		491,00	100%		511,00	100%
UTILIDAD DEL EJERCICIO EN CURSO		552,00			1264,00			459,00			1234,00			454,00	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Para el análisis del Estado de Resultados presentado en la tabla anterior se toma como referencia la cuenta de ventas netas, el costo de ventas en el caso anterior varía acorde a las ventas realizadas en el ejercicio. El porcentaje de costo de ventas va desde un 46% hasta un 72% en relación a las ventas realizadas, la utilidad bruta de igual manera varía en relación a lo mencionado anteriormente, en temporada baja la utilidad no alcanza el 30%, sin embargo, en el mes de julio y septiembre la utilidad bruta logra superar el 50%, esto se debe a que en estas fechas se incrementan ventas por festividades se esperaría que en el mes de diciembre la utilidad aumente pero debido a que la importación tarda más de 25 días en llegar las compras las realizan en meses anteriores.

Los gastos de administración tuvieron gran representación en relación a los gastos y costos totales, a pesar que tienen gran participación esta se mantiene constante, la variación va desde 80 a 89 %, estos valores varían principalmente por los gastos de transporte, publicidad y comisiones bancarias, de igual manera estos gastos vienen relacionados con la actividad que realiza la microempresa.

La utilidad de la microempresa se puede señalar que la microempresa ha buscado obtener mayor utilidad pese a ello se han presentado meses donde la utilidad ha disminuido notablemente, lo que provocara que se busque obtener mayor utilidad con la disminución de sus gastos de operación, esto se lograra con la aplicación de estrategias que permitan obtener no solo liquidez sino también rentabilidad.

Análisis Horizontal

El análisis horizontal nos permite relacionar las cuentas del estado financiero de los periodos contables deseados. La variación puede presentarse de varias maneras, se selecciona la cuenta a analizar del estado para luego calcular la diferencia con respecto al periodo anterior, dando como resultado un porcentaje.

Tabla 5-6: Análisis horizontal del balance general

BEAUTY AND CLOTHES													
BALANCE GENERAL													
ANALISIS HORIZONTAL													
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022													
Descripción		Abril			Mayo				Junio				
ACTIVOS CORRIENTES			7248,00			7905,00	9%	657,00			8170,00	3%	265,00
Banco		5200,00			5950,00		14%	750,00		6275,00		5%	325,00
Inventario		1990,00			1900,00		-5%	-90,00		1830,00		-4%	-70,00
<i>Mercadería disponible a la venta</i>	450,00			400,00					380,00				
<i>Mercadería en transito</i>	1540,00			1500,00					1450,00				
Suministros de Oficina		58,00			55,00					65,00			
ACTIVOS NO CORRIENTES													
ACTIVOS FIJOS			54,54			54,54	0%	0,00			54,54	0%	0,00
Mobiliario		20,00			20,00					20,00			
(-) Depreciación	0,17			0,17					0,17				
Equipos de Oficina		35,00			35,00					35,00			
(-) Depreciación	0,29			0,29					0,29				
TOTAL, ACTIVOS			7302,54			7959,54	9%	657,00			8224,54	3%	265,00
PASIVOS CORRIENTES			90,00			100,00	11%	10,00			111,00	10%	11,00
Cuentas por pagar		90,00			100,00					111,00			

PATRIMONIO			7212,54			7859,54	9%	647,00			8113,54	3%	254,00
Capital Social		7212,54			7859,54					8113,54			
TOTAL, PASIVOS Y PATRIMONIOS			7302,54			7959,54	9%	657,00			8224,54	3%	265,00

BEAUTY AND CLOTHES															
BALANCE GENERAL															
ANALISIS HORIZONTAL															
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022															
Descripción	Julio				Agosto					Septiembre					
ACTIVOS			8856,00	8%	686,00			9705,00	10%	849,00			9705,00	0%	0,00
CORRIENTES															
Banco		7196,00		15%	921,00		7620,00		6%	424,00		8150,00		7%	530,00
Inventario		1600,00		-13%	-230,00		2020,00		26%	420,00		1500,00		-26%	-520,00
<i>Mercadería disponible a la venta</i>	300,00					320,00					300,00				
<i>Mercadería en transito</i>	1300,00					1700,00					1200,00				
Suministros de Oficina		60,00					65,00					55,00			
ACTIVOS NO CORRIENTES															

ACTIVOS FIJOS			54,54	0%	0,00			54,54	0%	0,00			54,54	0%	0,00
Mobiliario		20,00					20,00					20,00			
(-) Depreciación	0,17					0,17					0,17				
Equipos de Oficina		35,00					35,00					35,00			
(-) Depreciación	0,29					0,29					0,29				
TOTAL, ACTIVOS			8910,54	8%	686,00			9759,54	10%	849,00			9759,54	0%	0,00
PASIVOS															
CORRIENTES			122,00	10%	11,00			132,00	8%	10,00			142,00	8%	10,00
Cuentas por pagar		122,00					132,00					142,00			
PATRIMONIO			8788,54	8%	675,00			9648,54	10%	860,00			9648,54	0%	0,00
Capital Social		8788,54					9648,54					9648,54			
TOTAL, PASIVOS Y PATRIMONIOS			8910,54	8%	686,00			9759,54	10%	849,00			9759,54	0%	0,00

BEAUTY AND CLOTHES															
BALANCE GENERAL															
ANALISIS HORIZONTAL															
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022															
Descripción	Octubre					Noviembre					Diciembre				
ACTIVOS			9970,00	3%	265,00			10525,00	6%	555,00			11065,00	5%	540,00
CORRIENTES															

Banco		8480,00		4%	330,00		8600,00		1%	120,00		9350,00		9%	750,00
Inventario		1425,00		-5%	-75,00		1860,00		31%	435,00		1650,00		-11%	-210,00
<i>Mercadería disponible a la venta</i>	275,00					200,00					150,00				
<i>Mercadería en tránsito</i>	1150,00					1660,00					1500,00				
Suministros de Oficina		65,00					65,00					65,00			
ACTIVOS NO CORRIENTES															
ACTIVOS FIJOS			54,54	0%	0,00			54,54	0%	0,00			54,54	0%	0,00
Mobiliario		20,00					20,00					20,00			
(-) Depreciación	0,17					0,17					0,17				
Equipos de Oficina		35,00					35,00					35,00			
(-) Depreciación	0,29					0,29					0,29				
TOTAL, ACTIVOS			10024,54	3%	265,00			10579,54	6%	555,00			11119,54	5%	540,00

PASIVOS CORRIENTES			152,00	7%	10,00			163,00	7%	11,00			172,00	6%	9,00
Cuentas por pagar		152,00					163,00					172,00			
PATRIMONIO			9913,54	3%	265,00			10468,54	6%	555,00			11008,54	5%	540,00
Capital Social		9913,54					10468,54					11008,54			
TOTAL, PASIVOS Y PATRIMONIOS			10024,54		265,00			10579,54		555,00			11119,54		540,00
				3%					6%					5%	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Para el análisis horizontal se consideró el periodo abril-diciembre, los activos corrientes han tenido un porcentaje de crecimiento en los primeros meses del 9% y 10% respectivamente, en los meses posteriores esta relación no ha pasado del 6% de participación, un valor que se ha mantenido medianamente estable.

Así mismo, los activos fijos de la empresa no alcanzan una significativa relevancia en la microempresa, esto debido a que no cuentan con local físico solamente ventas online y no ocupan mayor cantidad de activos fijos.

En los pasivos corrientes presentados en el Balance General de la microempresa se obtuvo un valor de entre 10% y el 7% lo que indica que el valor de la deuda devengada ha ido disminuyendo de manera progresiva, se considera que la microempresa cumple con sus obligaciones financieras.

El patrimonio con un 20% de crecimiento indica que los fondos que manejan la empresa aumentan gradualmente.

Tabla 5-7: Análisis horizontal del estado de resultados

BEAUTY AND CLOTHES																					
ESTADO DE RESULTADOS																					
ANALISIS HORIZONTAL																					
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022																					
Descripción	Abril		Mayo				Junio					Julio				Agosto					
Ventas	3480,00		4200,00				2900,00					3100,00				3000,00					
Devolución en Ventas	50,00		0,00				45,00					35,00				40,00					
Ventas Netas		3430,00		4200,00	22%	770,00		2855,00	-	-	1345,00		3065,00	7%	210,00		2960,00	-3%	-	105,00	
Costo de Ventas	2458,00		2890,00				1405,00					1900,00				1930,00					
UTILIDAD BRUTA		972,00		1310,00	35%	338,00		1450,00	11%	140,00			1165,00	-	-	285,00		1030,00	-	-	135,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		410,00		412,00	0%	2,00		411,00	0%	-1,00			411,00	0%	0,00			411,00	0%	0,00	
Sueldos y Salarios	400,00		400,00				400,00					400,00				400,00					
Suministros	10,00		12,00				11,00					11,00				11,00					
GASTOS DE VENTAS		25,00		28,00	12%	3,00		27,00	-4%	-1,00			30,00	11%	3,00			27,00	-	-	3,00
Transporte	25,00		28,00				27,00					30,00				27,00					
GASTO PUBLICIDAD		20,00		10,00	-	-10,00		15,00	50%	5,00			20,00	33%	5,00			15,00	-	-	5,00
Publicidad	20,00		10,00				15,00					20,00				15,00					
GASTOS FINANCIEROS		18,00		15,00	-	-3,00		21,00	40%	6,00			20,00	-5%	-1,00			25,00	25%	5,00	
Comisiones Bancarias	18,00		15,00				21,00					20,00				25,00					
TOTAL, DE COSTOS Y GASTOS		473,00		465,00	-2%	-8,00		474,00	2%	9,00			481,00	1%	7,00			478,00	-1%	-	3,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO EN CURSO		499,00		845,00	69%	346,00		976,00	16%	131,00			684,00	-	-	292,00		552,00	-	-	132,00

BEAUTY AND CLOTHES																
ESTADO DE RESULTADOS																
ANALISIS HORONTAL																
ABRIL-DICIEMBRE DE 2022																
Descripción	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
Ventas	3250,00				3000,00				4000,00				3500,00			
Devolución en Ventas	0,00				0,00				45,00							
Ventas Netas		3250,00	10%	290,00		3000,00	-8%	-250,00		3955,00	32%	955,00		3500,00	-12%	-455,00
Costo de Ventas	1495,00				2040,00				2230,00				2535,00			
UTILIDAD BRUTA		1755,00	70%	725,00		960,00	-45%	-795,00		1725,00	80%	765,00		965,00	-44%	-760,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		411,00	0%	0,00		411,00	0%	0,00		411,00	0%	0,00		411,00	0%	0,00
Sueldos y Salarios	400,00				400,00				400,00				400,00			
Suministros	11,00				11,00				11,00				11,00			
GASTOS DE VENTAS		25,00	-7%	-2,00		25,00	0%	0,00		25,00	0%	0,00		35,00	40%	10,00
Transporte	25,00				25,00				25,00				35,00			
GASTO PUBLICIDAD		30,00	100%	15,00		35,00	17%	5,00		20,00	-43%	-15,00		25,00	25%	5,00
Publicidad	30,00				35,00				20,00				25,00			
GASTOS FINANCIEROS		25,00	0%	0,00		30,00	20%	5,00		35,00	17%	5,00		40,00	14%	5,00
Comisiones Bancarias	25,00				30,00				35,00				40,00			
TOTAL, DE COSTOS Y GASTOS		491,00	3%	13,00		501,00	2%	10,00		491,00	-2%	-10,00		511,00	4%	20,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO EN CURSO		1264,00	129%	712,00		459,00	-64%	-805,00		1234,00	169%	775,00		454,00	-63%	-780,00

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Para el análisis horizontal del estado de Resultados se consideró desde el mes de abril hasta diciembre del ejercicio, de acuerdo a estos datos se obtuvieron los siguientes resultados, las ventas netas en los meses de mayo, junio y julio obtuvieron porcentajes positivos en su participación; incrementando en 10

puntos en el mes de mayo-junio, y disminuyendo, con un 7% de participación, en el mes de junio-julio. El mes de julio-agosto represento un valor negativo con un -3%, y seguidamente un incremento del 10%. Para el mes de noviembre las ventas incrementaron en un 32%, siendo muy acertado ya que este mes para la microempresa se ha considerado como temporada alta en ventas. Para el mes de diciembre se reflejó un valor negativo del -12%, este mes para la microempresa es bajo en ventas, como se mencionó anteriormente, ya que al tardar la importación los clientes no están particularmente interesados en esperar por los productos, a pesar de esto las ventas se han mantenido.

De igual manera la utilidad bruta en ventas alcanzo un buen nivel de incremento en los meses analizados, obteniendo porcentajes de utilidad de hasta el 80% en relación al mes anterior, aunque existen dos meses en los cuales estos valores han disminuido en promedio un -42%, y tiene lógica por el número de ventas netas que se ha realizado.

Mientras que los gastos administrativos se mantuvieron de un periodo a otro con un 0% ya que la cuenta de suministros de oficina y la cuenta de sueldos y salarios permanecieron constante en el periodo analizado. Mientras que los gastos de Ventas, Publicidad y Financieros en el valor absoluto no tienen mayor participación, ya que el incremento o disminución no sobrepasa los \$15, y al ser cuenta que manejan saldos pequeños cualquier variación representa significativamente en su porcentaje.

En general el total de gastos prestados durante el ejercicio en los meses de abril-diciembre se mantuvo entre el 1% y 4% de igual manera los decrecimientos fueron de uno y dos puntos. Es importante destacar que la utilidad del ejercicio presento una participación en cierto punto inestable, ya que varios meses se han mantenido en negativo, mientras otros meses han logrado equilibrarse obteniendo valores muy significativos.

Análisis de Indicadores

El propósito del análisis financiero es determinar las formas más efectivas para lograr la rentabilidad de la empresa, las tareas principales son el análisis de rentabilidad y la evaluación de riesgos empresariales.

Tabla 5-8: Tabla razón corriente de Beauty and Clothes

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	FORMULA
Activo Corriente	7248,00	7905,00	8170,00	8856,00	9705,00	9705,00	9970,00	10525,00	11065,00	<i>Activo Corriente</i>
Pasivo Corriente	90,00	100,00	111,00	122,00	132,00	142,00	152,00	163,00	172,00	<i>Pasivo corriente</i>
Razón Corriente	80,53	79,05	73,60	72,59	73,52	68,35	65,59	64,57	64,33	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Se evidencio que en los meses analizados, la microempresa presento una efectiva capacidad financiera para cubrir con los pasivos con los que cuenta, en el mes de enero puede cubrir en 80,53 veces sus deudas, para el mes de Mayo en 79,05 veces, para junio, julio agosto puede cubrir en promedio un 73 veces sus deudas, para los siguientes meses la capacidad para cubrir sus deudas bajo sin embargo sigue en un alto nivel de capacidad para cubrir las deudas que mantiene, con un promedio de 65 veces sobre las deudas . En relación al primer y el último mes analizado tuvo una disminución de dicha capacidad, el índice de liquidez está en un nivel elevado, lo que permite tener mayor capacidad para invertir y mejorar las diferentes operaciones.

Tabla 5-9: Razón activa de Beauty and Clothes

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	FORMULA
Activo Corriente - Inventario	5258,00	6005,00	6340,00	7256,00	7685,00	8205,00	8545,00	8665,00	9415,00	<i>Activo Corriente- Inventario</i>
Pasivo Corriente	90,00	100,00	111,00	122,00	132,00	142,00	152,00	163,00	172,00	<i>Pasivo corriente</i>
Razón Acida	58,42	60,05	57,12	59,48	58,22	57,78	56,22	53,16	54,74	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

El cálculo de la razón acida se realizó con el fin de determinar la capacidad que tiene Beauty and clothes para dar frente a sus obligaciones financieras. Si la prueba acida es un valor mayor a 1 significa que la empresa puede cumplir con sus obligaciones en menos de un año, en el caso de la microempresa no tiene inconvenientes puede cumplir con sus obligaciones financieros en corto

plazo. Pese que los análisis se realizaron de manera mensual son favorables para el crecimiento financiero y empresarial.

Tabla 5-10: Rotación de activos Beauty and Clothes

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	FORMULA
Ventas Netas	3430,00	4200,00	2855,00	3065,00	2960,00	3250,00	3000,00	3955,00	3500,00	<i>Ventas Netas</i>
Activo Total	7302,54	7959,54	8224,54	8910,54	9759,54	9759,54	10024,54	10579,54	11119,54	<i>Activo Total</i>
Rotación	0,47	0,53	0,35	0,34	0,30	0,33	0,30	0,37	0,31	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

El indicador de la rotación de activos nos indica que mientras el ratio sea mayor a 1 la rentabilidad de la empresa es mejor en relación a la inversión en activos, por otro lado como es el caso de la microempresa “Beauty and Clothes” la rotación de activos es menor a 1 lo que representa que la microempresa está utilizando de manera deficiente la inversión en activos. Sin embargo, hay que considerar que la microempresa no cuenta con activos, por lo que no tiene mayor inversión.

Tabla 5-11: Rotación de inventario Beauty and Clothes

	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	FORMULA
Costo de Ventas	2458,00	2890,00	1405,00	1900,00	1930,00	1495,00	2040,00	2230,00	2535,00	<i>Costo de Ventas</i>
Inventario Promedio	1752,78									<i>Inventario promedio</i>
Rotación	10,77									

Realizado por: Ajila, L. 2022.

La rotación de inventarios nos indica con qué rapidez cambian los inventarios a efectivo, mientras más alto es el valor del índice los inventarios se renuevan más rápido, en este caso se presenta una rotación de 10,77 lo que se considera una buena gestión de las existencias. Se debe considerar que la microempresa no cuenta con inventarios como tal, la mercadería que ingresa sale casi de inmediato y este valor se ve reflejado en el resultado de la rotación. Lo que indica la eficiencia que tiene en relación a la salida de su mercadería.

5.3.1.3 Análisis Operacional

La gestión operativa en el ámbito empresarial se refiere al día a día, esto quiere decir que son acciones realizadas para que la empresa siga existiendo y pueda sobrevivir al siguiente día. Podríamos decir que sin el nivel operativo la organización no avanza, no se mueve, no crece. (Daruma, 2017)

Para realizar la recepción de pedidos la microempresa cuenta con dos líneas de atención mediante WhatsApp, este proceso se basa en cotizar los productos que el cliente va a adquirir una vez confirmado que todo se encuentra en orden el cliente procede a realizar el pago parcial de los productos, luego se verificara que los comprobantes estén reflejados en la cuenta bancaria. Luego se realiza la compra con la página proveedora y ese espera el despacho.

Para el siguiente se debe presentar la documentación necesaria para nacionalizar la carga, una vez pasado los tramites de la aduana la carga ya estaría lista para ser recibida.

El proceso de despacho se realiza en un plazo de 24 horas, donde las prendas y artículos de los clientes son pesados y aplicados para tarifa establecida. Beauty and Clothes trata de mantener el menor tiempo posible en este proceso, pero, los clientes suelen tardar en cancelar el valor total de lo adquirido hasta un mes, por lo que sería necesario aplicar políticas que presionen a los clientes en esta etapa del proceso.

Para finalizar el proceso se realiza el envío de los productos a los clientes por diferentes medios de Courier como son: Servientrega, Tramaco Express, Cooperativa. El costo de envío corre por cuenta del cliente, por lo que este valor no incurre en los gastos de la empresa.

Se logró percibir que al momento de cotizar los pedidos es donde se presentan varios problemas desde que se cotiza muy lento por la cantidad de clientes hasta que los mismos no estén dispuestos a esperar los tiempos establecidos. También el tiempo que tarda en aduana es un factor externo que causa malestar tanto para la empresa como al cliente.

5.3.1.4 Análisis de talento humano

El talento humano es el pilar que sostiene la empresa, el contar con personal capacitado permitirá tener mayor capacidad para la resolución de problemas y mejorar la calidad dl servicio. Es por esto que se considera dentro de la planificación estratégica como un punto clave para realizar estrategias.

Beauty and Clothes al ser una empresa muy joven no cuenta con mayor cantidad de personal, sin embargo, el personal con el que cuenta la microempresa está capacitado tanto en temas aduaneros cómo en atención al cliente ya que se han capacitado con el propósito de mejorar su servicio.

Pese a estar capacitados en las áreas mencionadas se ha podido observar que tienen deficiencia de conocimiento en el manejo de herramientas de redes sociales para tener mayor alcance a nivel general.

El ambiente laboral es muy bueno, existe comunicación constante que permite mantener un clima laboral estable. Esto nos permite solucionar problemas de manera efectiva y con agilidad.

5.3.1.5 Análisis Tecnológico

Beauty and Clothes maneja tecnología básica ya que no se requiere de mayores equipos de alta tecnología más allá de un celular por lo que se considera que se tiene una base de conocimiento en tecnología.

Por otro lado, tenemos el uso de redes sociales, el algoritmo enfocado en obtener mayor alcance de público, herramientas para promoción y publicidad se presentan algunos inconvenientes.

Tabla 5-12: Resumen del análisis interno

	Fortalezas	Debilidades
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión centralizada. • Gestión administrativa con habilidades y conocimiento sobre el servicio ofrecido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de políticas que controlen las actividades de la empresa. • Falta de planificación y control en la gestión. • Ausencia de filosofía empresarial.
Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de cubrir las obligaciones financieras adquiridas. • Mantiene estabilidad financiera para realizar las actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> • La rotación activos es muy bajo.
Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez en el despacho de los pedidos. • Proveedores confiables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de agilidad para receptor pedidos.
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente laboral y comunicación eficiente entre los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal para manejo de redes sociales. <p>Falta de análisis de desempeño.</p>
Tecnológico		Manejo de herramientas tecnológicas básicas.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.3.2 *Análisis externo*

5.3.2.1 *Microambiente*

Para el análisis externo en relación al microambiente vamos a enfocarnos en las fuerzas de Porter, las cuales nos van a permitir realizar un análisis y medir los recursos. Por medio de esto se establecerán y planificarán las estrategias que ayuden a potencializar las oportunidades y fortalezas para enfrentar debilidades y amenazas.

- **Análisis de las fuerzas de Porter**

Las cinco fuerzas de Porter son un marco de análisis del nivel de competencia dentro de una determinada industria. De acuerdo con este método de análisis, la competencia no procede de los competidores exclusivamente. Se propone en cambio que el estado de la competencia en una industria dependa principalmente de cinco fuerzas que es necesario evaluar. (Bello, 2022)

- ***Poder de negociación de los clientes***

Los principales clientes de Beauty and clothes son personas que utilizan el servicio para uso personal, o sea realizan compras en líneas para uso propio mas no para vender a terceras personas. Pero se cuenta también con un porcentaje de clientes que manejan “clientes” por lo que Beauty and Clothes se puede considerar como distribuidor directo de este tipo de ropa.

- ***Poder de negociación de los proveedores***

La relación de Beauty and Clothes con el proveedor de prendas de vestir, accesorios y calzado es muy alto, ya que este tipo de artículos no se encuentran en el mercado nacional a los precios que ellos ofrecen en la fábrica, por el momento este es el principal proveedor con el cual trabaja la microempresa.

- ***Amenaza de nuevos competidores entrantes***

En los últimos años el servicio de compras en el exterior ha incrementado, por lo que el servicio de importación de manera informal ha tenido gran participación en el mercado. Varias personas ofrecen el servicio que ofrece Beauty and Clothes con bajos costos y en tiempos de entrega mucho

menores. Debemos recalcar que Beauty and clothes cuenta con toda la documentación para importación lo que lo posiciona un paso más adelante que la competencia.

- ***Amenaza de productos sustitutos***

El mercado de ropa nacional ha generado gran impacto, gracias a los bajos costos de producción y distribución. Estas prendas se han mantenido en ventas, los precios son bajos y competitivos en relación a los precios de la línea de ropa que maneja Beauty and clothes. Las tendencias no se quedan atrás y estas prendas tratan de mantener las mismas para captar la atención de los clientes. Por otro lado, la calidad de las prendas no es de las mejor y es por eso sus costos. Sin embargo, está es la principal amenaza en productos sustitutos.

- ***Rivalidad entre competidores***

La rivalidad entre la competencia llega a ser alta, la principal rivalidad que existe entre la competencia es la tarifa de la libra por el servicio de importación.

- **Mix de Marketing**

Por medio de cuatro elementos vamos a medir la capacidad y explicar cómo funciona de forma completa e integral el marketing.

Tabla 5-13: Mix de Marketing

PRODUCTO/SERVICIO	PRECIO/TARIFA
<p>La actividad que realiza Beauty and Clothes es la importación de prendas de vestir y cobrar por el peso de las mismas. De esta manera se va despachando a sus respectivos clientes a lo largo de todo el país.</p> <p>El despacho de las prendas puede tardar hasta 24 horas en ser despachadas, sin embargo, se considera un tiempo prudente que el cliente está dispuesto a esperar.</p>	<p>La tarifa establecida para el servicio entra en un rango promedio, donde es accesible para el público. Esta tarifa en relación a la competencia está en un rango bajo-medio.</p> <p>La tarifa se consideró en base a costo de procesos aduaneros, precios de la competencia, demanda de los clientes.</p> <p>Por otro lado, Beauty and clothes aplica la documentación necesaria para la nacionalización de los productos, lo que la posiciona como una ventaja frente a la competencia.</p>

PUNTO DE VENTA	PROMOCION
<p>Beauty and Clothes realiza ventas a nivel nacional vía online, esta modalidad es la que maneja por el momento. Los clientes buscan el servicio por internet y realizan sus compras.</p> <p>El horario de atención mediante redes sociales no está oficialmente establecido, sin embargo, se manejan en promedio de lunes a sábado de 9 de la mañana a 10 de la noche.</p> <p>Para poder enviar los pedidos a sus respectivos destinatarios se utiliza el servicio de encomiendas como Servientrega, Tramaco Express o Cooperativa.</p>	<p>El servicio se dio a conocer principalmente por la plataforma de Tik Tok mediante la creación de contenido. Luego se manejó las promociones en Instagram por medio de publicaciones e impulsando las mismas por medio de la herramienta “promocionar”.</p> <p>Es importante destacar la importancia del manejo y promoción de redes sociales para la captación de nuevos clientes.</p>

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Tabla 5-14: Resumen análisis del microambiente

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a proveedores confiables. • Legalidad de documentación para nacionalizar las importaciones. • Los clientes prefieren seguir utilizando el servicio. • Tarifa de fácil acceso para el público. • Ventas a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevos competidores al mercado. • Artículos a menor precio producidos nacionalmente. • Falta manejo de redes sociales para la creación de contenido y promoción del mismo. • Falta de diversidad de proveedores.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.3.2.2 Macro ambiente

Con la finalidad de realizar eficientemente el análisis externo del macro ambiente, se utilizarán la MATRIZ PESTEL para poder ayudar a plantear estrategias necesarias.

- **Matriz PESTEL**

Un análisis PESTEL es un marco o herramienta utilizada por los profesionales de marketing para analizar y monitorizar los factores macro ambientales (entorno de marketing externo) que tienen un impacto en una organización. El resultado servirá para identificar amenazas y debilidades, que después se utilizarán para completar un análisis DAFO. (EAE Business School , 2022).

- **Análisis Político**

Ecuador es un país que cuida rigurosamente sobre los productos que entran al mercado nacional, para esto existen políticas establecidas que se deben seguir. Existen diferentes categorías de importación tal como:

Tabla 5-15: Categorías

Categoría A	Documentos.
Categoría B	4 x 4 Son todos los paquetes que pesan hasta 4 kilogramos y hasta USD\$400, que puede ser utilizado únicamente por personas naturales.
Categoría C	50 kg \$2000 No contempla ni textiles ni calzado.
Categoría D	Prendas de vestir, textiles confeccionados y Calzado.
Categoría E	Medicinas.
Categoría F	Libros y Equipos de computación.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Para cada categoría existen requisitos y límites de importación, para ser importador se necesitan una serie de requisitos como:

- Firma electrónica
- Documentos de soporte de las mercancías.
- Documentos de acompañamiento

Beauty and Clothes con la finalidad de cumplir con las políticas establecidas tramitó la documentación pertinente para no tener problemas en la gestión logística que se maneja en aduana.

Como los principales artículos de importación de la microempresa son textiles y calzado la mercadería se declara en categoría D, todos los gastos de aduanas y logísticas son cubiertos y declarados en su totalidad.

- **Análisis Económico**

La inflación en el primer semestre de 2022 ha obtenido su pico más alto con 0,72 puntos, la inflación anual del 2,89% y la acumulada de 1,67%. El índice más bajo presentado en el presente año es de 0,11 según el INEC. Para finales de 2022 el porcentaje de inflación anual cerro con el 3,74%.

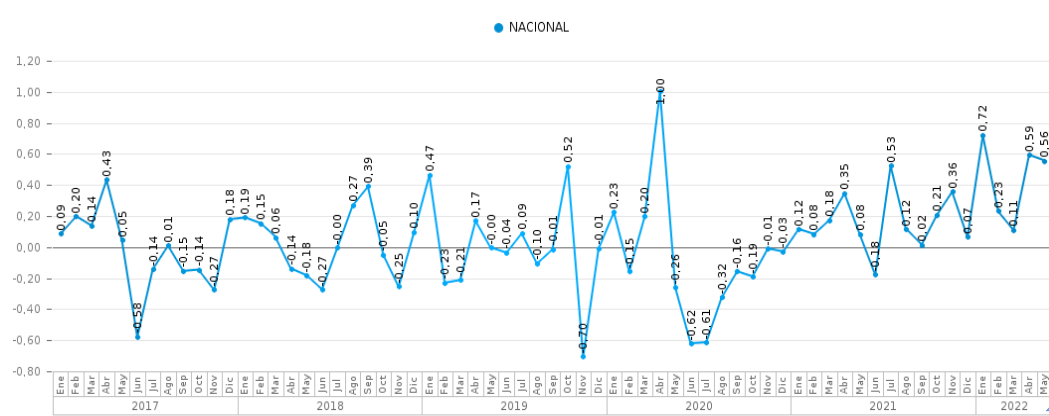


Ilustración 5-3: Análisis económico

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Fuente: INEC, 2022.

El aumento del IPC en el país se debe sobre todo a un efecto del incremento del consumo, pues en comparación con la deflación de pandemia, los números actuales evidencian recuperación. (Melendez, 2022).

Según la gráfica obtenida de INEC las categorías que tuvieron mayor inflación fueron: El transporte con el 1,34%, los alimentos y bebidas no alcohólicas con el 0,52%, Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar con el 0,26%

- **Análisis Sociales**

La microempresa realiza sus operaciones desde la ciudad de Riobamba, sin embargo, realiza ventas a nivel nacional. Por medio de la encuesta aplicada se determinó que los principales clientes que maneja la microempresa son mujeres, y que utilizan el servicio para uso personal, estos clientes son principalmente clientes de la región costa.

Según la encuesta aplicada el mayor porcentaje de clientes fijos de la microempresa utilizan el servicio de manera mensual y en su mayoría utiliza el servicio para uso personal, el cliente se siente satisfecho con el servicio por lo cual lo utiliza constantemente.

- **Análisis tecnológico**

La tecnología ha impactado en el desarrollo de las empresas, logrando obtener mejores resultados en su crecimiento y garantizando, en muchos casos, la permanencia dentro del mercado.

El establecer un alto nivel de calidad en tecnología facilitara alcanzar los objetivos propuestos, ya que por medio de esta se logrará obtener mayor alcance en la publicidad del servicio de importación, partiendo de aquí es importante que la microempresa vaya actualizando sus capacidades en tecnología para dar paso a innovaciones técnicas en el mercado.

- **Análisis Legal**

La microempresa Beauty and Clothes debe seguir lo establecido por Aduanas del Ecuador ya que por medio de la base legal que maneja el Código Orgánico De La Producción, Comercio e Inversiones, ayuda a cumplir con lo establecido para nacionalizar y legalizar la entrada de mercadería al país. Se requiere cumplir con estos lineamientos con la finalidad de mantener equilibrio en la microempresa.

Las leyes y políticas aduaneras están en constante cambio, lo que provoca que la microempresa se vea afectada por nuevas tarifas o aranceles a cancelar, esta incertidumbre se convierte en una amenaza.

- **Resultados del Macroambiente**

Por medio del análisis del macro ambiente se ha podido desarrollar las oportunidades y amenazas que nos ayudaran a establecer las estrategias de la microempresa.

Tabla 5-16: Resultados del macro ambiente

Oportunidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas Aduaneras • Políticas Gubernamentales • Situación económica estable 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la tecnología • Nuevas tendencias de moda • Variación o catástrofe climática

Realizado por: Ajila, L. 2022.

2.2.7 *Análisis FODA*

Como punto de finalización del diagnóstico de la microempresa Beauty and Clothes se realizará un análisis FODA con el propósito de identificar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenaza. Basado en este método se logrará tener mayor aprovechamiento de los recursos y detectar las falencias de la microempresa de aquí se dará paso a la creación de las estrategias que ayudaran a la empresa a obtener mayor rendimiento a nivel general.

Para el desarrollo del análisis FODA de Beauty and Clothes se tomará en cuenta los análisis internos y externos que expusieron anteriormente.

Se determinará los factores internos que son identificados como Fortalezas y Debilidades para poder establecer las estrategias a seguir, como factores internos tenemos:

- Decisión centralizada.
- Gestión administrativa con habilidades y conocimiento sobre el servicio ofrecido.
- Capacidad de cubrir las obligaciones financieras adquiridas.
- Buen servicio al cliente.
- Proveedores confiables.
- Ambiente laboral y comunicación eficiente entre los trabajadores.
- Ausencia de políticas que controlen las actividades de la empresa.
- Falta de planificación y control en la gestión.
- Ausencia de filosofía empresarial.
- El nivel de eficiencia de la empresa es muy bajo.
- Falta de agilidad para receptar pedidos.
- Falta de personal para manejo de redes sociales.
- Falta de análisis de desempeño.
- Manejo de herramientas tecnológicas básicas.

Luego tenemos los factores externos, quienes son representados con oportunidades y amenazas, tenemos como factores internos los siguientes:

- Proveedor capacitado.
- Implementación de estrategias.
- Mercado potencial de clientes.
- Tarifa competitiva.

- Posibilidad de incrementar participación en el mercado.
- Ingreso de nuevos competidores al mercado.
- Artículos a menor precio producidos nacionalmente.
- Competencia con más experiencia.
- Falta de diversidad de proveedores

En la siguiente tabla FODA se consolidan los puntos mencionados anteriormente como son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que fueron obtenidas por medio de los análisis realizados.

Tabla 5-17: FODA

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Decisión centralizada. 2. Gestión administrativa con habilidades y conocimiento sobre el servicio ofrecido. 3. Capacidad de cubrir las obligaciones financieras adquiridas. 4. Buen servicio al cliente. 5. Posicionamiento en el mercado- 6. Proveedores confiables. 7. Ambiente laboral y comunicación eficiente entre los trabajadores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de políticas que controlen las actividades de la empresa. 2. Falta de planificación y control en la gestión. 3. Ausencia de filosofía empresarial. 4. La rotación activos es muy bajo. 5. Falta de agilidad para receptar pedidos. 6. Falta de personal para manejo de redes sociales. 7. Falta de análisis de desempeño. 8. Manejo de herramientas tecnológicas básicas.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a proveedores confiables. 2. Disposición para adaptarse a cambios. 3. Mercado potencial de clientes. 4. Tarifa competitiva. 5. Potencial de mercado – nuevos productos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso de nuevos competidores al mercado. 2. Artículos a menor precio producidos nacionalmente. 3. Competencia con más experiencia. 4. Falta de diversidad de proveedores.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.3.2.3 Matriz de impacto

Esta matriz nos permitirá conocer el impacto que tienen los diferentes factores definidos en la matriz FODA.

Matriz de impacto interno

Cada factor de fortalezas y debilidades se le asigna una ponderación según el impacto que tiene en la microempresa “Beauty and Clothes” para el cumplimiento de objetivos y metas. La matriz se maneja con la siguiente ponderación: 5 (Alto), 3 (Medio) y 1 (Bajo).

Tabla 5-18: Factores internos

FACTORES INTERNOS	Alto(5)	Medio (3)	Bajo(1)	Alto(5)	Medio (3)	Bajo(1)	
Decisión centralizada.		X					F3
Gestión administrativa con habilidades y conocimiento sobre el servicio ofrecido.	X						F5
Capacidad de cubrir las obligaciones financieras adquiridas.	X						F5
Buen servicio al cliente.	X						F5
Posicionamiento en el mercado.	X						F5
Proveedor confiable.		X					F3
Ambiente laboral y comunicación eficiente entre los trabajadores.		X					F3
Ausencia de políticas que controlen las actividades de la empresa.				X			D5
Falta de planificación y control en la gestión.				X			D5
Ausencia de filosofía empresarial.					X		D3

El nivel de eficiencia de la empresa es muy bajo.				X			D5
Falta de agilidad para receptor pedidos.				X			D5
Falta de personal para manejo de redes sociales.					X		D3
Falta de análisis de desempeño.					X		D3
Manejo de herramientas tecnológicas básicas.					X		D3

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Matriz de impacto externo

Cada factor de oportunidades y amenazas se le asignara una ponderación según el impacto que tiene en la microempresa “Beauty and Clothes” para el cumplimiento de objetivos y metas. La matriz se maneja con la siguiente ponderación: 5 (Alto), 3 (Medio) y 1(Bajo).

Tabla 5-19: Factores externos

FACTORES EXTERNOS	Alto (5)	Medio (3)	Bajo (1)	Alto (5)	Medio (3)	Bajo (1)	
Acceso a proveedores confiables.			X				O1
Disposición para adaptarse a cambios.	X						O5
Mercado potencial de clientes.		X					O3
Tarifa competitiva.	X						O5
Potencial de mercado – nuevos productos	X						O5
Ingreso de nuevos competidores al mercado.				X			A5
Artículos a menor precio producidos nacionalmente.					X		A3
Competencia con más experiencia.				X			A5
Falta de diversidad de proveedores.				X			A5

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Matriz de vulnerabilidad

Tabla 5-20: Amenazas

Tomando en cuenta los factores de amenazas y debilidades, y su respectiva ponderación, se determinar su rango de severidad según la siguiente calificación: 5 (Alto), 3 (Medio) y1 (Bajo)		AMENAZAS				
		A5	A3	A5	A5	
		Ingreso de nuevos competidores al mercado.	Artículos a menor precio producidos nacionalmente.	Competencia con más experiencia	Falta de diversidad de proveedores.	TOTAL
	DEBILIDADES					
D5	Ausencia de políticas que controlen las actividades de la empresa.	5	5	3	3	16
D5	Falta de planificación y control en la gestión.	5	3	5	5	18
D3	Ausencia de filosofía empresarial.	3	1	1	3	8
D5	El nivel de rotación de activos es muy bajo.	5	3	5	3	16
D5	Falta de agilidad para aceptar pedidos.	5	5	5	3	18
D3	Falta de personal para manejo de redes sociales.	3	5	5	3	16
D3	Falta de análisis de desempeño.	3	3	3	1	10
D3	Manejo de herramientas tecnológicas básicas.	3	1	3	3	10
	TOTAL	32	26	30	24	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Matriz de aprovechabilidad

Tabla 5-21: Oportunidades

Tomando en cuenta los factores de fortalezas y oportunidades, y su respectiva ponderación, se determinar su rango de severidad según la siguiente calificación: 5 (Alto), 3 (Medio) y 1 (Bajo)		OPORTUNIDADES					
		O5	O5	O3	O1	O5	
		Acceso a proveedores confiables.	Disposición para adaptarse a cambios.	Potencial de mercado – nuevos productos	Tarifa competitiva.	Posibilidad de incrementar la participación en el mercado.	TOTAL
F3	Decisión centralizada.	3	3	3	5	3	17
F5	Gestión administrativa con habilidades y conocimiento sobre el servicio ofrecido.	3	5	5	3	1	17
F5	Capacidad de cubrir las obligaciones financieras adquiridas.	1	3	3	5	1	13
F5	Buen servicio al cliente.	3	3	5	5	3	19
F5	Posicionamiento en el mercado.	5	1	5	5	5	21
F3	Proveedores confiables.	5	5	5	3	5	23
F3	Ambiente laboral y comunicación eficiente entre los trabajadores.	1	3	5	5	3	17
	TOTAL	21	23	31	31	21	

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Hoja de trabajo FODA

Tabla 5-22: Hoja de trabajo FODA

Descripción	Ponderación	Jerarquía
Fortalezas		
Decisión centralizada.	17	2
Gestión administrativa con habilidades y conocimiento sobre el servicio ofrecido.	17	4
Capacidad de cubrir las obligaciones financieras adquiridas.	13	3
Buen servicio al cliente.	19	4
Posicionamiento en el mercado.	21	5
Proveedores confiables.	23	5
Ambiente laboral y comunicación eficiente entre los trabajadores.	17	4
Oportunidades		
Acceso a proveedores confiables.	21	4
Disposición para adaptarse a cambios.	23	2
Mercado potencial de clientes.	31	6
Tarifa competitiva.	31	4
Potencial de mercado – nuevos productos	21	4
Debilidades		
Ausencia de políticas que controlen las actividades de la empresa.	18	3
Falta de planificación y control en la gestión.	18	5
Ausencia de filosofía empresarial.	12	3
El nivel de rotación de activos es muy bajo.	16	6
Falta de agilidad para receptar pedidos.	18	6
Falta de personal para manejo de redes sociales.	16	5
Falta de análisis de desempeño.	8	7
Manejo de herramientas tecnológicas básicas.	12	4
Amenazas		
Ingreso de nuevos competidores al mercado.	34	2
Artículos a menor precio producidos nacionalmente.	18	3
Competencia con más experiencia.	34	5
Falta de diversidad de proveedores.	18	7

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Determinación de acciones estratégicas

Tabla 5-23: Acciones estratégicas

	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Decisión centralizada.</p> <p>F2. Gestión administrativa con habilidades y conocimiento sobre el servicio ofrecido.</p> <p>F3. Capacidad de cubrir las obligaciones financieras adquiridas.</p> <p>F4. Buen servicio al cliente.</p> <p>F5. Posicionamiento en el mercado.</p> <p>F6. Proveedores confiables.</p> <p>F7. Ambiente laboral y comunicación eficiente entre los trabajadores.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Ausencia de políticas que controlen las actividades de la empresa.</p> <p>D2. Falta de planificación y control en la gestión.</p> <p>D3. Ausencia de filosofía empresarial.</p> <p>D4. El nivel de rotación de activos es muy bajo.</p> <p>D5. Falta de agilidad para aceptar pedidos.</p> <p>D6. Falta de personal para manejo de redes sociales.</p> <p>D7. Falta de análisis de desempeño.</p> <p>D8. Manejo de herramientas tecnológicas básicas.</p>
ESTRATEGIAS		
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Acceso a proveedores confiables.</p> <p>O2. Disposición para adaptarse a cambios.</p> <p>O3. Mercado potencial de clientes.</p> <p>O4. Tarifa competitiva.</p> <p>O5. Potencial de mercado – nuevos productos</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar los ingresos de la empresa mediante la ampliación de la cartera de proveedores lo que permitirá ofrecer variedad de productos adaptándose a las exigencias del mercado e incrementando su participación en el mismo. • Implementar marketing empresarial, atrayendo nuevos potenciales clientes y reteniendo actuales, impulsando el éxito empresarial. • Buscar financiamiento para adecuación y mejora del espacio físico para el proceso de despacho e inventario. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir de manera básica una estructura de organización para implementar la planificación y gestión de la microempresa y mantener la satisfacción en los clientes y de igual aplicar planificación para alcanzar más ventas a nivel nacional. • Definir políticas de control para supervisar tanto la documentación de la microempresa como el grado de satisfacción de los clientes, de esta manera evitar inconvenientes cuando se preste el servicio. • Definir los objetivos, misión y visión de la microempresa, para garantizar la calidad del servicio a clientes y potenciales clientes, a largo plazo, y continuar ofreciendo la tarifa efectuada.). • Establecer una adecuada organización de recursos y tiempo a tener mayor agilidad en recepción de pedidos y manejo de redes sociales y poder mantener a los clientes de la microempresa, ofreciendo mejor servicio.
<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Ingreso de nuevos competidores al mercado.</p> <p>A2. Artículos a menor precio producidos nacionalmente.</p> <p>A3. Competencia con más experiencia.</p> <p>A4. Falta de diversidad de proveedores.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la mejora continua interna y externamente, logrando aumentar experiencia y mejorar su posición en el mercado. • Manejar adecuadamente los estándares de calidad tanto del servicio como de los productos, marcando una ventaja competitiva en el mercado. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar procesos de mejora en relación a la tecnología, capacitar y adquirir las herramientas necesarias para el uso y manejo de tecnología en relación a redes sociales. • Definir un proceso o herramienta de mayor capacidad en la recepción de pedidos para agilizar el proceso de compra y tener una ventaja competitiva frente a los competidores. • Definir adecuadamente las políticas que controlen la gestión de la empresa para llegar a diversificar proveedores y ampliar el servicio. • Establecer métodos de evaluación que nos ayude a medir el desempeño y rendimiento, para conocer el estado de la microempresa con relación a objetivos y frente a la competencia.

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.3.3 Dirección estratégico de la microempresa Beauty and Clothes

Una vez obtenidos los resultados del análisis interno y externo se procede a elaborar el direccionamiento que toma la microempresa, así como: misión, visión, políticas y valores.

5.3.3.1 Misión

Para la microempresa Beauty and Clothes se presenta la siguiente propuesta de misión:

“Somos una microempresa comprometida y responsable con la importación de ropa, accesorios y calzado desde China, priorizando la satisfacción del cliente y otorgando calidad con tarifas accesibles. Contamos con personal capacitado para brindar una buena atención al cliente y mejorar el proceso de compra.”

5.3.3.2 Visión

Se propone la siguiente visión para la microempresa “Beauty and Clothes”:

“Para el 2026 ser una importadora reconocida en el mercado, ofreciendo sus productos innovadores y servicio de calidad a nivel nacional. Contando con personal calificado y espacios físicos de atención al cliente para garantizar la excelencia y cubrir las necesidades de los clientes.”

5.3.3.3 Valores

- **Transparencia:** Ser transparente proyecta confianza e influye en la toma de decisiones y procesos de la microempresa con la finalidad de conocer los trabajos realizados.
- **Compromiso:** Comprometidos a cumplir con las actividades laborales, ejecutando las funciones correspondientes y cumpliendo con una buena atención.
- **Responsabilidad:** Cumplir con los deberes y obligaciones pactados con los clientes.
- **Respeto:** Proyectar a los clientes el aprecio y valorar las cualidades que tienen. Impulsar a que exista un adecuado trato de parte del personal hacia los clientes.

- **Calidad:** Priorizar la calidad del servicio, cumpliendo con las expectativas de los clientes y garantizando una buena atención al cliente.
- **Puntualidad:** Se debe priorizar la puntualidad de la entrega de pedidos a los clientes, y de igual manera inculcar en los clientes esta cultura evitando malos entendidos.

5.3.3.4 *Objetivos*

- **Objetivo General**

Implementar herramientas de planificación en la microempresa “Beauty and Clothes” para lograr posicionamiento en el mercado aumentando la calidad del servicio y satisfacción en los clientes, logrando una eficiente gestión empresarial basada en el cumplimiento de objetivos y metas para alcanzar mayor nivel de competitividad en empresa.

- **Objetivos específicos**

Se determinaron los objetivos específicos en base a diferentes fundamentos de la empresa:

- ***Administrativo***

Establecer una estructura empresarial base para la ejecución de las diferentes actividades que realiza la microempresa.

- ***Financiera***

Enfocar estrategias para la toma de decisiones basadas en la información financiera para destinar recursos correctamente por medio de un presupuesto anual.

- ***Ventas***

Ofrecer variedad de proveedores a los clientes para la realización de compras de diferentes marcas

- ***Clientes- Mercado***

Estructurar y aplicar estrategias de marketing digital, para obtener mayor alcance en las promociones y publicidad de la microempresa.

- ***Recursos Humanos***

Capacitar constantemente al personal de la microempresa y ampliar sus conocimientos en importación, atención al cliente, manejo de redes sociales.

5.3.3.5 Políticas empresariales

- Con el fin de mejorar la calidad del servicio la microempresa “Beauty and Clothes” deberá realizar mejoras constantes en los procesos operativos.
- La microempresa deberá manejar una excelente atención al cliente brindando la ayuda y cubriendo las necesidades requeridas de los mismos.
- La microempresa debe garantizar la calidad del servicio mediante el cumplimiento de las obligaciones y compromisos adquiridos con el cliente.
- Para la compra de los artículos requeridos por el cliente se deberá efectuar un abono para compra y establecer un tiempo estimado de 3 a 5 semanas, luego de la compra, para la entrega de los artículos, caso contrario reembolsar el dinero recibido.
- Se mantendrán constantemente capacitaciones al personal tanto para el manejo de páginas web, redes sociales, aplicaciones de compra y aduanas.
- Proveer a los clientes con el servicio de Courier y productos importados que alcancen las expectativas deseadas.
- Manejar una gestión eficiente en las actividades de la microempresa, a través de herramientas de innovación como análisis interno y externo, creatividad, gestión del conocimiento, con el fin de mejorar de manera periódica el servicio ofrecido.

5.3.4 Planes tácticos y operativos

Una vez analizado los aspectos importantes de la planificación estratégica de la microempresa Beauty and Clothes, se realizan los planes tácticos y operativos que permitirán centrar las estrategias para cada área analizada.

Es importante entender que una planificación estratégica no saldrá del papel si los planes del nivel táctico y operativo no están bien establecidos, pues es un proceso integrado e interdependiente. Todos los niveles son necesarios: El estratégico para orientar la visión, el táctico para desplegar esa visión en planes de acción menores, y el operacional para llevar los planes a la ejecución. (Blog de calidad , 2018)

5.3.4.1 Plan táctico perspectiva administrativa

El plan táctico administrativos tiene enfoque a los planes de acción de gestión de la empresa buscando alcanzar las metas propuestas. Estas están ligadas con las estrategias.

Tabla 5-24: Plan táctico perspectiva Administrativa

Elemento	Descripción
Plan	Plan de Gestión Organizacional
Objetivo	Establecer una estructura empresarial base para la ejecución de las diferentes actividades que realiza la microempresa.
Estrategia	Definir de manera básica una estructura de organización para implementar la planificación y gestión de la microempresa para mantener la satisfacción en los clientes. De igual manera aplicar la planificación para alcanzar más ventas a nivel nacional. Definir los objetivos, misión y visión de la microempresa, para garantizar la calidad del servicio a clientes y potenciales clientes, a largo plazo, y continuar ofreciendo la tarifa efectuada.
Responsable	Dirección

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.3.4.2 Plan táctico perspectiva financiera

El plan de gestión financiero de la microempresa “Beauty and Clothes” será destino a incrementar los ingresos de la misma, por otro lado, lograr posicionamiento en el mercado, al ser una empresa que ofrece un servicio de calidad facilitará este proceso. Mientras la estabilidad financiera de la microempresa se mantenga se pueden realizar más estrategias de financiamiento, en diferentes áreas.

Tabla 5-25: Plan táctico perspectiva financiera

Elemento	Descripción
Plan	Plan de Gestión Financiera
Objetivo	Enfocar estrategias para la toma de decisiones basadas en la información financiera para destinar recursos correctamente por medio de un presupuesto anual.
Estrategia	Incrementar los ingresos de la empresa mediante la ampliación de la cartera de proveedores lo que permitirá ofrecer variedad de productos adaptándose a las exigencias del mercado e incrementando su participación en el mismo.
Responsable	Dirección

Realizado por: Ajila, L. 2022.

5.3.4.3 Plan táctico perspectiva procesos internos

Tabla 5-26: Plan táctico procesos internos

Elemento	Descripción
Plan	Plan de expansión comercial
Objetivo	Ofrecer variedad de proveedores a los clientes para la realización de compras de diferentes marcas para lograr mayor efectividad en la microempresa, incrementando acuerdos comerciales.
Estrategia	Impulsar la mejora continua dentro de la microempresa, ofreciendo variedad de marcas/tiendas para las compras, logrando expandir el servicio y captando mayor parte del mercado.
Responsable	Dirección

Realizado por: Ajila, L. 2022.

Con la finalidad de expandir el servicio para mejorar sus operaciones y mantenerse en el mercado se implementará este plan, se analizará el entorno y se tomara en cuentas las opiniones de los clientes que se obtuvieron en la encuesta para ampliar el servicio con otros proveedores/paginas para realizar sus compras.

Este plan permitirá a la empresa disponer de más fuentes de ingresos al mismo tiempo que satisface las necesidades de sus clientes.

5.3.4.4 Plan táctico perspectiva cliente y mercado

Este plan de cliente y mercado nos permitirá saber el posicionamiento de la microempresa frente a los clientes y al mercado. Se detallará que acciones se tomará para alcanzar los objetivos de los clientes y el mercado.

Tabla 5-27: Plan táctico perspectiva cliente y mercado

Elemento	Descripción
Plan	Plan de Marketing
Objetivo	Estructurar y aplicar estrategias de marketing digital, para obtener mayor alcance en las promociones y publicidad de la microempresa.
Estrategia	Establecer personal capacitado en marketing., para elaborar promociones en redes sociales de manera profesional para alcanzar mayor nivel de ventas y llegar al público adecuado interesado en el servicio.
Responsable	Dirección

Realizado por: Ajila, L. 2022.

El plan de marketing permitirá a la microempresa direccionarse a obtener un mejor puesto en el mercado, así poder conseguir una ventaja competitiva dentro del mercado. El plan de marketing que se pretendería aplicara diferentes herramientas tecnológicas, guías y acciones para que la microempresa obtenga los resultados deseados, para esto se va a contratar a una persona capacitada que maneje lo relacionado a publicidad y marketing digital.

Así mismo por medio de las redes sociales con las que cuenta la empresa y por medio de la creación de contenido impulsar las ventas y dar paso a que más clientes conozcan el servicio. Se procura que la empresa maximice la comercialización de su servicio.

5.3.4.5 Plan táctico perspectiva talento humano

El plan táctico con relación al talento humano nos ayudara a definir el clima organizacional de la microempresa. En qué condiciones y bajo que estándares se manejan los empleados de la misma.

Tabla 5-28: Plan táctico perspectiva talento humano

Elemento	Descripción
Plan	Plan de Talento Humano
Objetivo	Capacitar constantemente al personal de la microempresa y ampliar sus conocimientos en importación, atención al cliente, manejo de redes sociales.
Estrategia	Establecer métodos de evaluación que nos ayude a medir el desempeño y rendimiento, para conocer el estado de la microempresa con relación a objetivos y frente a la competencia. Establecer una adecuada organización de recursos y tiempo a tener mayor agilidad en recepción de pedidos y manejo de redes sociales y poder mantener a los clientes de la microempresa, ofreciendo mejor servicio
Responsable	Dirección

Realizado por: Ajila, L. 2022.

El talento humano de la microempresa mantiene un buen rendimiento y tiene conocimientos sobre el servicio que ofrecen, el no contar con mucho personal no ha impedido que los conocimientos necesarios sean deficientes, por el contrario manejan sus actividades con buen rendimiento, sin embargo se necesita que varias actividades sean realizadas por alguien externo o una persona específica en esto, ya que se ha podido concluir que aún existen problemas en la atención al cliente por falta de tiempo, entonces se ha propuesto como estrategia para el presente plan establecer el sistema de desempeño que permitirá medir la capacidad con la que cuenta y que requieren los miembros de la microempresa para lograr ser eficientes, y de igual manera considerar el contratar a una persona extra para dichas actividades.

CONCLUSIONES

Beauty and Clothes, es una microempresa relativamente joven que inicio sus actividades en el mercado desde hace dos años es por esto y por la modalidad en la cual realiza las ventas que no tiene mayor número de trabajadores, su principal actividad es la importación y distribución de ropa, accesorios y calzado a nivel nacional. Al ser una empresa joven y enfocada al crecimiento empresarial se ha visto en la necesidad de establecer una planificación estratégica y plantear estrategias que aporten diversos planes para beneficio y desarrollo empresarial.

Mantener posicionamiento en el mercado es una señal de un buen nivel de competitividad que la empresa proyecta, con la finalidad de garantizar este posicionamiento la planificación estratégica se enfocó en gestionar cambios y establecer estrategias las cuales permitan alcanzar los objetivos planteados, de esta manera podremos mejorar la calidad del servicio y aumentar la participación de la microempresa en el mercado.

Por medio del análisis interno y externo realizado a la microempresa se determinaron las debilidades y fortalezas que actualmente están afectado en sus actividades. Se determinó que no cuenta con una gestión administrativa y financiera adecuada lo cual dificulta el adecuado desarrollo, sin embargo, gracias al análisis financiero realizado se determinó que existe alta eficiencia en la microempresa, lo que tiene relación a la buena capacidad financiera con la que vio reflejada en los estados financieros. Esto dará paso a que las estrategias de financiamiento se desarrollen adecuadamente, por lo tanto, la planificación realizada permitirá encontrar un punto de partida favorable para el crecimiento la microempresa.

La microempresa “Beauty and Clothes”, a pesar de que se ha manejado de manera empírica, mantiene fortalezas y oportunidades que han permitido desarrollarse fortuitamente dentro del mercado, los valores y principios mantenidos han permitido crear una base de confianza entre los clientes y la empresa lo cual es indispensable para obtener mejores resultados al aplicar las estrategias y alcanzar los objetivos planteados.

Los planes tácticos y operativos ayudaron a desarrollar estrategias que permitirán cumplir los objetivos que se ha planteado la microempresa, de esta manera se garantizará la correcta implementación de la planificación estratégica y conforme se realice esta implementación se podrá identificar los beneficios que la empresa obtendrá a corto o largo plazo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la microempresa “Beauty and Clothes” implementar la planificación estratégica propuesta, de esta manera podrá alcanzar los objetivos propuestos y obtener mayores resultados en la actividad que realiza.

La microempresa “Beauty and Clothes” debe implementar un mejor sistema para el manejo de actividades y procedimientos que realizan. Designar las actividades y planificar horarios para cada una de las actividades, esto ayudara a direccionar la microempresa y el cumplimiento de objetivos.

Otra recomendación para la microempresa “Beauty and Clothes” es diversificar su servicio, aumentar la cartera de proveedores y manejar diferentes líneas de productos y artículos para la importación. Es importante seguir garantizando la calidad del servicio por lo que es indispensable mantener relaciones comerciales con proveedores o marcas confiables y que mantenga estándares de calidad altos.

Con el fin de garantizar el éxito en la aplicación de la planificación estratégica propuesta, se recomienda a la microempresa “Beauty and Clothes” aplicar diferentes índices para medir el desempeño personal e implementar un sistema de incentivos, tanto para empleados como para los clientes, y capacitar constantemente al personal para aumentar la satisfacción del servicio al cliente y el desarrollo personal de los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, M. (2019). *Agora social*. Recuperado de: <https://agorasocial.com/los-6-pasos-para-desarrollar-el-plan-estrategico-de-tu-organizacion/>
- Altametrics. (2020). *Empresariales y gestión de operaciones*. Recuperado de: <https://altametrics.com/es/business-operations/business-strategy-examples.html>
- Armijos-Robles, L., Campos-Carrillo, A., & Hidalgo-Luzuriaga, Y. (2020). Estudio del Direccionamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional en Latinoamérica: Una Revisión de Literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*.
- Barillas, E. (s.f.). *Presupuestos: enfoque de gestión, planeación y control de recursos*.
- BCE. (2021). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202102.pdf>
- Bello, E. (2022). *IEBS*. Recuperado de: <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>
- Blog de calidad. (2018). Recuperado de: <https://blogdelacalidad.com/la-diferencia-entre-la-planificacion-estrategica-tactica-y-operacional/#:~:text=La%20planificaci%C3%B3n%20operacional%20es%20de,de%203%20a%206%20meses.>
- Daruma. (2017). Recuperado de: <https://www.darumasoftware.com/gestion-calidad/gestion-operativa-y-su-importancia/>
- EAE Business School. (2022). Recuperado de: https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/#Que_es_el_analisis_PESTEL
- Ecommerce platforms. (2019). *Ecommerce*. Recuperado de: <https://ecommerce-platforms.com/es/glossary/ecommerce>
- Estudiar MBA. (2016). *Camara Valencia*. Recuperado de: <https://www.master-valencia.com/estudiar-mba/la-importancia-de-un-foda/#:~:text=Un%20an%C3%A1lisis%20DAFO%20o%20FODA,a%20nivel%20interno%20como%20externo.>
- Eval&GO. (2021). *¿Qué es una encuesta y para qué sirve?:* Recuperado de: <https://www.evalandgo.com/es/ayuda/blog/Actualidades-Eval-GO/366/Que-es-una-encuesta-y-para-que-sirve>
- Fernández, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Fernández, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Ediciones Diaz Santos.

- Figueiras, S. (2021). *CEUPE*. Recuperado de: <https://www.ceupe.mx/blog/que-es-una-aduana-1.html>
- Folgueiras Bertomeu, P. (2016). *La entrevista*. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- García Guilianny, J., Duran, S. E., Cardeño Pórtela, E., & Prieto Pulido, R. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*.
- López Roldan, P., & Fachelli, S. (2015). *En metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Creative Commons.
- López Roldan, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Creative Commons.
- Macías Guadamud, E. (2018). Análisis estratégico en pequeñas empresas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*.
- Mejía Jervis, T. (2020). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Melendez, A. (2022). *Bloomerg Línea*. Recuperado de: <https://www.bloomerglinea.com/2022/05/06/inflacion-en-ecuador-positiva-pero-bastante-mas-baja-que-la-de-sus-vecinos/>
- Mendoza, I. (2013). *UTEL Blog*. Recuperado de: <https://utel.edu.mx/blog/10-consejos-para-a-que-se-refiere-importacion-y-exportacion/>
- MIPRO. (2021). *Ministerio de industrias y productividad*. Recuperado de: <https://www.gob.ec/mipro#:~:text=El%20Ministerio%20de%20Industrias%20y,favorables%20para%20el%20Buen%20Vivir.>
- Parra, J., & Madriz, J. L. (2017). Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*.
- QuestionPro. (2018). *QuestionPro Latinoamérica*. Recuperado de: <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Ramírez Molineros, C. V. (2011). Los presupuestos: objetivos e importancia. *Revista cultural UNILIBRE*, 82.
- Ramírez Molineros, C. V. (2011). Los presupuestos: sus objetivos e importancia. *Revista Cultural Unilibre*, 75.
- Romero, A. F. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2018). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.

- SENAE. (2021). *Sistema Nacional de Aduanas del Ecuador*. Recuperado de: <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Significados.com. (2022). *¿Qué es la Investigación documental?*. Recuperado de: <https://www.significados.com/investigacion-documental/>
- Tarziján M., J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial*. 5ª. ed. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Trenza, A. (2018). *Ana Trenza mis finanzas*. Recuperado de: <https://anatrenza.com/guia-plan-estrategico/>
- Trenza, A. (2020). *Miss finanzas*. Recuperado de: <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>
- Trenza, A. (2020). *Ana Trenza Miss finanzas*. Recuperado de: <https://anatrenza.com/mision-vision-y-valores-de-una-empresa-definicion-y-ejemplos/>
- Uriarte, J. M. (2022). *Características*. Recuperado de: <https://www.caracteristicas.co/planificacion/>
- Veiga de Cabo, J., de la Fuente Díez, E., & Zimmermann Verdejo, M. (2008). Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño. *Medicina y Seguridad del Trabajo*.



ANEXOS

ANEXO A: REGISTRO DE IMPORTADOR

Solicitud de Registro de Importador y Exportador

Número de Certificado	1684821420220000001P		
Fecha de Emisión de Certificado	2022-05-06	Fecha de Vencimiento de Certificado	2025-12-30
Ciudad de Solicitud	GUAYAQUIL		

Datos de Solicitante

Número de Identificación de la Empresa Solicitante (RUC)	RUC	0705918373001	
Nombre o Razón Social de Solicitante	AJILA LOAYZA LUISA NICOLE		
Nombre de Solicitante	AJILA LOAYZA LUISA NICOLE		
Provincia de la Empresa Solicitante	EL ORO	Cantón/Ciudad de la Empresa Solicitante	PIÑAS
Parroquia de la Empresa Solicitante	MOROMORO (CAB. EN EL VADO)		
Dirección del Solicitante	CANTON PIÑAS / PARROQUIA MOROMORO / SECTOR EL VADO / CALLE S/N/ FRENTE AL PARQUE CENTRAL		
Teléfono de Solicitante	072160160	Correo Electrónico de Solicitante	LUISAN.AJILA@HOTMAIL.COM

Datos de Representante Legal

Número de Documento	CEDULA DE IDEI	0705918373	Nombre	AJILA LOAYZA LUISA NICOLE
Cargo	IMPORTADOR			

Datos de Importadores y Exportadores

Clasificación de Persona	<input type="radio"/> Persona Jurídica <input checked="" type="radio"/> Persona Natural	Tipo de Operador	<input checked="" type="radio"/> Importador <input type="radio"/> Exportador		
Número de Documento(RUC)	0705918373001	Razón Social	AJILA LOAYZA LUISA NICOLE		
Fecha de Inicio de Vigencia	2018-01-16	Correo Electrónico	luni_2297@hotmail.com		
Provincia	EL ORO	Ciudad	PIÑAS		
Sector	Norte	Calle	CALLE S/N		
Intersección	FRENTE AL PARQUE CENTRAL	Número de Casa	0		
Nombre del Edif. Dpto. u Oficina		Teléfono1	072160160	Teléfono2	
Actividad Principal	VENTA AL POR MENOR POR CONSISTENTISTAS (NO DEPENDIENTES DE COMERCIOS); INCLUYE ACTIVIDADES DE CASAS DE SUBASTAS (AL POR MENOR).				
Gremio al que pertenece	NINGUNO				

Datos de Resolución

Resolución	[401PN] Resolución No. 401 del COMEXI
------------	---------------------------------------



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 04 / 07 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: LUISA NICOLE AJILA LOAYZA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



1393-DBRA-UPT-2023