



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED
BADEAS DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS**

**PREVIO AL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

EMPRENDIMIENTO

AUTOR:

CLAUDIA VALENTINA MERINO GUAGUA

ASESOR:

MGT. FRANCISCO MILA

FEBRERO, 2023

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Disertación aprobada luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos en el Reglamento de Grado de la PUCE – ESMERALDAS, previo a la obtención del título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Presidente del Tribunal de Graduación

Mgt. Antonieta Guerrero

Lector (a) 1

Mgt. Mario Armas

Lector (a) 2

Mgt. Cistina Mendoza
Directora de Carrera

Mgt. Francisco Mila
Director de Tesis

Esmeraldas, marzo 2023

AUTORÍA

Yo, CLAUDIA VALENTINA MERINO GUAGUA, con CI: 0804174480, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente original, autentica y personal.

En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora y de la PUCESE.

Claudia Valentina Merino Guagua

CI: 0804174480

AGRADECIMIENTO

Principalmente a Dios, por brindarme la fortaleza necesaria para permitirme acabar esta etapa universitaria con mucha sabiduría, gracias a la universidad quien fue el medio para ser una profesional en el área que me apasiona, gracias a los docentes que fueron parte esencial para este proceso de formación integral, gracias a mi familia quienes fueron un motor y pilar para el cumplimiento de este objetivo.

No ha sido fácil el camino, pero gracias a su amor, aporte, comprensión y apoyo se pudo conseguir este logro, les agradezco inmensamente y hago presente mi gran afecto así cada uno de ustedes.

Valentina

DEDICATORIA

Mi tesis se la dedico a mi familia, por su apoyo incondicional y en especial a mi fuente primordial de superación que es mi mama, una mujer luchadora y que nunca se ha dado por vencida ante ningún obstáculo.

Valentina

ÍNDICE

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	12
Presentación del tema de investigación.....	12
Planteamiento del problema.....	13
Formulación y sistematización del problema	14
Justificación:.....	14
Objetivos	15
Objetivo general	15
Objetivos Específicos	15
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	16
1.1 Bases teóricas	16
1.1.1 Las asociaciones, ventajas desde la perspectiva comercial y tributaria.....	16
1.1.2 Closet by red Badeas.....	18
1.1.3 El diagnóstico situacional, sus partes e importancia.....	18
1.1.4 El análisis FODA, variables y consideraciones dentro de la asociación.	20
1.1.5 Planificación Estratégicas, beneficios de su implementación y toma de decisiones.....	23
1.2 Antecedentes	25
1.3 Marco legal.....	30
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO	33
2.1 Contexto de la investigación	33
2.2 Metodología de la investigación	33
2.2.1 Enfoque de la investigación	33
2.2.2 Alcance de la investigación	33

2.2.3	Método de la investigación	34
2.2.4	Tipo de investigación	34
2.3	Procedimientos para la recolección y análisis de datos.....	35
2.3.1	Procedimientos.....	35
2.3.2	Recolección y análisis de datos.....	35
2.4	Técnicas e instrumentos a utilizar	36
2.4.1	Focus group.....	36
2.4.2	Entrevista	36
2.4.3	Encuesta	37
2.4.4	Fuentes de información.....	37
2.5	Población y muestra	38
2.6	Operacionalización de variables.....	39
CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN		42
3.1	Factores internos y externos de la asociación el Closet By Red Badeas.....	42
3.2	Determinar los factores que inciden en el rendimiento de las ventas de la asociación el Closet By Red Badeas.	53
3.2.1	Percepción de los miembros de la asociación.	53
3.2.2	Percepción de los clientes.	53
3.3	Estrategias que permiten un mejor desarrollo a la asociación el Closet By Red Badeas.	58
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN		62
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		64
5.1	Conclusiones	64
5.2	Recomendaciones.....	65
REFERENCIAS.....		66
ANEXOS		72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Muestra del personal del Closet by Red Badeas	38
Tabla 2. Matriz de factores externos de la asociación el Closet by red badeas.	46
Tabla 3. Matriz de factores internos de la asociación el Closet by red badeas	47
Tabla 4 FODA estratégico de la asociación el Closet by red badeas.....	51
Tabla 5 Matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción.....	59
Tabla 6 Matriz de planeación estratégica cuantitativa.	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis FODA plantilla.....	21
Figura 2. PEST.....	45
Figura 3. Matriz de factores internos y externos	48
Figura 4. Fiabilidad.....	54
Figura 5. Capacidad de respuesta.	55
Figura 6. Seguridad.....	56
Figura 7. Empatía.....	57
Figura 8. Aspectos tangibles.....	58

RESUMEN

En la presente investigación se estudia el análisis situacional de la asociación el Closet by Red Badeas de la ciudad de Esmeraldas, con la finalidad de conocer los factores internos y externos que impiden su crecimiento económico. Para la obtención de los resultados de la presente investigación se aplicó la metodología de enfoque mixto, busca dar solución a los problemas encontrados mediante la interpretación y estudio de la información obtenida en la investigación, se implementó 2 instrumentos en donde el primero consta de una entrevista dirigida al administrador de la asociación, un focus group a 3 miembros de la asociación y se encuestó a 50 clientes de la asociación para poder conocer la percepción del rendimiento de sus ventas, donde se concluye que la organización debe buscar nuevos proveedores, establecer planes de capacitación a los miembros de la misma, crear normas y procedimientos formales, plantearse a un futuro tener un espacio físico para las ventas y el proceso de producción, por último la implementación de estrategia por canales de distribución.

Palabras claves: Asociación, planificación estratégica, análisis, percepción e implementación.

ABSTRACT

This research studies the situational analysis of the association el Closet by Red Badeas in the city of Esmeraldas, with the purpose of knowing the internal and external factors that impede its economic growth. In order to obtain the results of this research, the methodology of mixed approach was applied, it seeks to solve the problems found through the interpretation and study of the information obtained in the research, 2 instruments were implemented where the first consists of an interview with the administrator of the association, A focus group to 3 members of the association and 50 clients of the association were surveyed to know the perception of their sales performance, where it is concluded that the organization should seek new suppliers, establish training plans for its members, create formal rules and procedures, consider in the future to have a physical space for sales and the production process, and finally the implementation of a strategy for distribution channels.

Key words: Association, strategic planning, analysis, perception and implementation.

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema de investigación

Las asociaciones son conformadas por grupos de personas predispuestas a realizar una actividad de forma colectiva cumpliendo las siguientes características; sin ánimo de lucro, organizadas de forma democrática, independientes y objetivos colectivos. Según García (2019) todas las asociaciones deberán estar inscritas en el registro público y funcionar conforme a la ley que más se acerque en temas relacionados.

Para crear una asociación se debe tener mínimo de 3 o más personas, ya sean físicas o jurídicas, las cuales deben estar de acuerdo en conformar dicha agrupación, posteriormente se realizará un acta fundacional demostrando la voluntad de que se cree con los miembros inscriptos en la misma, así como sus estatutos junto con la razón social de la asociación, los fines de su creación, los requisitos para ser conformarla, derechos y deberes que deben seguir sus participantes.

Las asociaciones hoy en día buscan mejorar y conocer el entorno real de la organización, definir la dirección correcta que desean tomar para alcanzar el posicionamiento del mercado deseado, por medio de un diagnóstico situacional. Según Huilcapi y Gallegos (2020) el diagnóstico situacional es una herramienta que ayuda a determinar la manera idónea que los recursos ayuden a resolver un problema o necesidad, logrando obtener el menor costo y riesgo con el máximo beneficio. Por otra parte, según Quiroa (2020) el diagnóstico situacional es un análisis que se efectúa con el fin de saber cómo se encuentra la organización dentro de los factores interno y externos en donde se desenvuelve en un momento establecido.

Para poder realizar un diagnóstico situacional se debe tener la información del pasado, presente de la asociación, los cuales servirán de base para proseguir con el desarrollo de los procesos correspondientes.

La eficacia de emplear un diagnóstico situacional en la asociación mediante un análisis fortaleza oportunidades debilidades y amenazas, favorece a visualizar con mayor claridad cómo se encuentra realmente la asociación, permite mejorar la toma de decisiones que facilitan a un adecuado desarrollo del funcionamiento.

El Closet by red badeas Red Badeas es una asociación de hecho, fue fundada en el año 2019, donde participan alrededor de 6 personas con nacionalidades ecuatorianas, colombianas y venezolanas, alrededor del 55% de sus participantes tienen orígenes afrodescendientes. Se trata de una organización que se dedica a la venta de textiles, jarros, manillas con temáticas de la comunidad LGBTIQ+.

Planteamiento del problema

La asociación el Closet by red badeas, en sus inicios consiguió un gran impacto dentro del público esmeraldeño y con el pasar del tiempo hubo un declive en el desarrollo económico, lo cual, afecta al rendimiento de la asociación la carencia de estudio que permita conocer las tendencias del mercado en la elaboración de nuevos diseños de camisa, o la ausencia de maquinaria que potencien los procesos de producción.

El desconocimiento de los factores internos y externos imposibilitan el análisis y las posibles acciones a desarrollar por parte de los miembros de la asociación que permita crecer en el mercado y mejorar su rendimiento.

La asociación desde un inicio no implemento estrategias que fomenten el desarrollo de la organización haciendo de esto un punto negativo para la misma.

Para obtener una comprensión más amplia del porqué se está evidenciando esta situación dentro de la asociación se realizará una investigación mixta, en donde se tratará de encontrar factores e información para poder dar solución a la problemática.

Conforme a lo anteriormente redactado se plantean las siguientes interrogantes.

Formulación y sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la asociación el Closet by red badeas de la ciudad de Esmeraldas?

- ✚ ¿En qué condición están los factores internos y externos de la asociación el Closet by red badeas?
- ✚ ¿Cómo inciden los factores internos y externos en el rendimiento de las ventas de la asociación el Closet by red badeas?
- ✚ ¿Qué estrategias permiten mejor el desarrollo a la asociación el Closet by red badeas?

Justificación:

La investigación tiene la finalidad de contribuir en al diagnóstico situacional por medio de la recopilación de datos, logrando analizar y conocer acerca de los aspectos tanto externos e internos que se pueden afectar significativamente en el funcionamiento de la asociación el Closet by red badeas, al conocer que ha bajado el nivel de rentabilidad. Del mismo modo los resultados obtenidos servirán como fuente importante para la estructura de estrategias de marketing para lograr el crecimiento y estabilidad idónea en el mercado Esmeraldeño, consiguiendo adaptarse a un entorno cambiante constantemente.

El diagnóstico situacional permite conocer por medio de un diagrama los factores internos y los factores externos que pueden influir en el funcionamiento de esta, para posteriormente crear estrategias logrando alcanzar los objetivos que anteriormente establecidos.

Por otra parte, el estudio y los resultados obtenidos influirá en reducir significativamente la tasa de fracaso que puede tener al conocer a profundidad los puntos débiles y fuertes con los que cuenta la asociación, proporcionando lineamientos para el incremento en las ventas y evitando así estancamiento de productos.

La importancia de la investigación radica en que proporcionará datos e información de aspectos que influyen directamente en el rendimiento de la asociación, siendo que esta será tomada de los miembros de la organización y a partir de esto poder tomar decisiones que ayuden a mejorar su desarrollo dentro del mercado Esmeraldeño.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la situación actual de la asociación el Closet by red badeas mediante un diagnóstico de factores internos y externos.

Objetivos Específicos

- ✚ Desarrollar un análisis FODA de la asociación el Closet by red badeas.
- ✚ Determinar los factores que inciden en el rendimiento de las ventas de la asociación el Closet by red badeas.
- ✚ Establecer estrategias que permitan un mejor desarrollo a la asociación el Closet by red badeas.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Bases teóricas

1.1.1 Las asociaciones, ventajas desde la perspectiva comercial y tributaria.

A continuación, se presentan algunas conceptualizaciones sobre las asociaciones y sus ventajas. Para, Rosero (2016) en la actualidad las asociaciones son consideradas como una nueva opción para la creación de pequeñas y medianas organizaciones que se disponen a desafiar la globalización, cada una con la libertad jurídica en el fin de alcanzar una meta en común.

Sin embargo, Liendo y Martínez (2017) sugieren que la expresión de asociación nace de los componentes de apoyo, las pequeñas y medianas organizaciones hacen una alianza con la idea de afrontar las dificultades que se presentan constantemente en el giro de la organización y que el modelo asociativo emerge como un instrumento de cooperación que busca crear valor, debido a que en las pequeñas y medianas organizaciones se hace más complejo la implementación de tecnología, penetración de nuevos mercados y lograr acceder a la información necesaria.

Rodríguez (2017) dice que la asociatividad es considerada como un instrumento que permite que las pequeñas y medianas organizaciones tengan una mayor participación, independencia jurídica y autonomía en el mercado, mediante la fusión de algunos participantes que buscan alcanzar un mismo objetivo. Promoviendo las alianzas entre pequeñas organizaciones, cooperativas y asociaciones para lograr posicionarse en un mercado.

Bajo este criterio, las pequeñas y medianas organizaciones se ven obligadas a interrelacionarse en el medio, mediante la conformación de asociaciones o redes que ayuden a

tener una posición más sólida en el mercado para lograr enfrentar las amenazas que se presentan y aprovechar las oportunidades.

La asociatividad es el desarrollo de un proceso complejo, es importante que se den ciertos aspectos determinados que favorezcan a ser sustentable. Entre los cuales se encuentran: proyecto en común, compromiso en mutuo, objetivos con el mismo fin y los riesgos que se comparten. Se debe tener en cuenta que esos aspectos logran que las asociaciones obtengan beneficios que individualmente sería mucho complicado alcanzar.

Bajo estos criterios la Organización Internacional del Trabajo (2016) manifiesta cuáles son las ventajas que se presentan al formalizar una asociación desde la perspectiva comercial y tributaria:

Perspectiva comercial

- ✚ La adquisición de la materia prima, equipos y herramientas de trabajo son a costos más bajos debido a un mayor volumen de compras.
- ✚ El margen de ganancia es más elevado, debido a la adquisición con costos más bajos.
- ✚ Permite a los socios mayores oportunidades en entidades financieras u otras de apoyo.
- ✚ Mejora la calidad de los productos disponibles para la venta.
- ✚ El volumen de producción es más elevado y permite acceder a mercados nuevos.

Perspectiva tributaria

✚ Todas las asociaciones son sin fines de lucro, aun así, eso no significa que no puedan ejercer o realizar actividades de comercialización como: venta de un producto o servicio.

✚ Normalmente las asociaciones se dedican al comercio, es decir a la venta de productos o servicios, deben pagar una renta por las actividades que realice, aunque hay asociaciones que están exentas al pago del impuesto a la renta como las con fines religiosos, culturales, educativos, deportivos y de asistencia social.

1.1.2 Closet by red Badeas

Según Maridueña (2020) La Red badeas, es una asociación comunitaria LGBTIQ+ de derechos humanos establecida en la ciudad de Esmeraldas, fue fundada el 12 de julio del 2019 por iniciativa ciudadana para actuar frente a la naturalización de las violencias e incentivar la igualdad de derechos de las personas sin discriminación por su identidad o expresión de género, etnia, nacionalidad u orientación sexual. La red está conformada por jóvenes de esmeraldas y personas en situación de movilidad humana.

La asociación el clóset by red Badeas nace por iniciativa de los integrantes del colectivo como una forma más de hacer activismo, que busca promover la igualdad de derechos de quienes conforman la comunidad LGBTIQ+, ofreciendo artículos novedosos y de calidad para todo el público, también para satisfacer las necesidades y gustos del mercado potencial.

1.1.3 El diagnóstico situacional, sus partes e importancia

Según, Cantos y Molina (2021) diagnosticar es un proceso que suministra la información precisa para lograr realizar cambios, es decir ayuda a tener una idea sistemática de la necesidad de crear una participación adecuada mediante acciones específicas para lograr resolver los problemas que se presentan. Mientras en la Tesis de pregrado de Rosero (2016) establece que realizar un diagnóstico consiste en la recolección de datos que reflejan un propósito, permitiendo planificar los procesos que debe seguir la organización para dar solución a la problemática.

En el momento en que las asociaciones están participando dentro de un mercado, es imprescindible realizar un diagnóstico situacional con el fin de hacer una planificación estratégica, debido a que estas tienden a crecer en el tamaño de complejidad y en la toma de decisiones o acciones. Hanel y Hanel (2018) afirman que un diagnóstico situacional es un método que estudia los factores internos y externo, permitiendo clasificarlos y jerarquizarlos logrando actuar de la manera más eficiente ante el entorno de la organización, permitiendo su crecimiento y posicionamiento en el mercado. De la misma manera, López (2018) establece que es un diagnóstico de los aspectos internos y externos que pueden afectar con mayor impacto al futuro de la organización.

Por otra parte, Quintana (2020) establece que realizar un análisis situacional ayudara como base para una toma de decisiones más acertada, al conocer los factores que afectan a las organizaciones, por ello es importante tener en cuenta el macroentorno y el microentorno que pueden llegar a afectar el funcionamiento de las organizaciones sobre todo a las que no realizan los procesos de control.

El diagnóstico situacional es una investigación que se realiza por medio de la recopilación de datos para conocer la situación actual de una organización, por lo cual es importante analizar el entorno interno y externo en donde la organización se desenvuelve, permitiendo tomar decisiones que influyan en su crecimiento.

A partir de esto se define el concepto de las partes del diagnóstico situacional en donde Salgado (2017) considera que el entorno en general es la postura de la asociación en el presente, mediante el análisis de los aspectos externos que pueden tener repercusiones e impactos sobre la asociación. Dentro de los cuales se encuentran los siguientes escenarios; demográficos, económicos, legales, ecológicos, tecnológicos, entre otros. El entorno específico son los

aspectos cercanos a la organización, los cuales pueden afectar e influir en el ambiente para conseguir satisfacer las necesidades de los clientes. Por último, el ambiente interno menciona que consiste en identificar tanto las debilidades y fortalezas de la asociación, es decir, lo que esta puede controlar e identificar como estos aspectos los distinguen de la competencia.

Según Salgado (2017) la importancia de realizar un diagnóstico situacional se formaliza a continuación:

- ✚ Recopila datos importantes sobre los factores internos y externos de la asociación para realizar un análisis y conocer las consecuencias de estos.

- ✚ Analizar la situación actual de la asociación permite tener un diagnóstico preciso, para que la toma de decisiones permita aprovechar las oportunidades haciendo uso de las fortalezas, controlar las debilidades y confrontar las amenazas.

Bajo esta teoría, se considera que un diagnóstico situacional es un informe sobre la situación actual de la asociación teniendo en cuenta el entorno en general, el específico y el interno.

1.1.4 El análisis FODA, variables y consideraciones dentro de la asociación.

Implementar un diagnóstico en las asociaciones, ayuda a la formulación y creación de estrategias. Según Ponce (2017) realizar una matriz FODA es una herramienta practicable para poder hacer un análisis organizacional midiendo los factores que influyen en el cumplimiento de los objetivos, es decir en el éxito de la asociación.

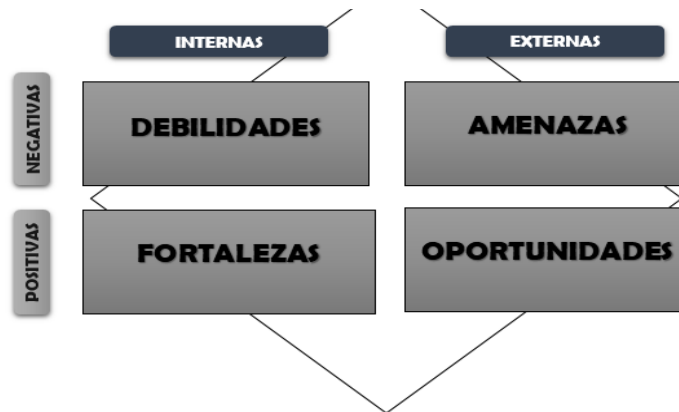
Otro concepto según, Oña y Vega (2018), El análisis FODA presenta los factores que están a favor y en contra de la asociación, así mismo se puede destacar que conforma una herramienta de uso fácil, mediante la facilitación el análisis de variables que son importante

para realizar una planificación estratégica. Mientras que García y Cano (2017), afirman que el método FODA se direcciona principalmente a la resolución de problemas mediante la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la asociación

Es importante destacar que en muchas organizaciones se ha implementado este análisis y ha influido significativamente en la toma de decisiones, consiguiendo el impacto deseado de las mismas. Mediante el análisis de la información que se extrae de las organizaciones y la identificación de los factores que la afectan se logra alcanzar un mejor trabajo en equipo y la creación de mejores planes estratégicos para la organización.

De la misma manera, es fundamental e importante definir la conceptualización de los factores internos (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) e identificar cuáles son los componentes positivos y negativos dentro del análisis FODA.

Figura 1
Análisis FODA plantilla



Ponce (2017) afirma que las fortalezas son aquellas funciones que la asociación realiza de una forma correcta, reflejándose como habilidades y talento del equipo de trabajo. En otras palabras, son las capacidades con las que cuenta la asociación, obteniendo una ventaja frente a la competencia.

Una debilidad se la define como un factor de vulnerabilidad de la asociación o como una función que se está realizando de manera deficiente lo que produce una situación endeble, se puede decir que son los factores que producen una posición desfavorable en el mercado de la asociación ante la competencia.

Por otra parte, se establece que las oportunidades son las fuerzas de carácter externo que la asociación no puede controlar, pero que de cierta manera representan una ventaja potencial en la mejora o crecimiento de la misma, es decir, son factores que producen resultado positivos y favorables que se presentan en el entorno en donde está la asociación, permitiendo obtener una ventaja de la competencia.

Es un factor de gran relevancia al ayudar a establecer y moldear estrategias que mejoren el desarrollo de la asociación. Mientras que las amenazas son lo opuesto a lo explicado anteriormente, representando fuerzas negativas que la asociación no puede controlar, es decir son las circunstancias que provienen del entorno y puede resultar en contra de la estabilidad y permanencia de la asociación dentro del mercado.

Ramírez (2018) menciona las consideraciones que se deben tener en cuenta al momento para obtener un diagnóstico que sea confiable para el análisis FODA:

- ✚ El análisis debe ser realizado por personas que cuenten con el conocimiento y experiencia dentro de las áreas de la asociación.

- ✚ Se debe facilitar la información necesaria a los responsables de realizar este análisis.

- ✚ Se debe determinar y recoger los elementos de la estructura de organización, los cuales funcionaran como base para tener coherencia dentro del mismo. (Visión, misión, objetivos, organigrama, etc.)

- ✚ Desde el inicio el método de análisis debe tener claridad y no se deberán modificar dentro del proceso.

- ✚ El análisis se deberá realizar dentro de un tiempo determinado.

- ✚ El informe final debe estar estructurado de una manera profesional para un diagnóstico apropiado.

Es de gran importancia tener en consideración cada uno de los apartados al momento de elaborar un diagnóstico situacional, para tener mayor efectividad y confiabilidad en los resultados que se obtendrán, para posteriormente realizar la toma de decisiones para crear planes estratégicos que favorezcan al crecimiento de la asociación.

1.1.5 Planificación Estratégicas, beneficios de su implementación y toma de decisiones.

Según Rosero (2016) afirma que la planificación estratégica ayuda a realizar la toma de decisiones de manera anticipada, permitiendo decidir lo que se va a realizar y cómo realizarlo, antes que se haga necesario tomar esta decisión sin cuidado y análisis.

Para tener más claro se mostrarán algunas conceptualizaciones, según Ramírez (2018) afirma que la planificación de estrategias permite a las organizaciones acercarse a una visión y construcción más acertada del futuro, es decir es un proceso que favorece a determinar el propósito de la asociación y las estrategias son el medio que ayudan a la adquisición y control de los recursos para conseguir alcanzar sus metas. Mientras que Walter y Pando (2019) establece que la planificación estratégica es un instrumento que facilita la toma de decisiones





en el manejo actual y como debe encaminarse la organización en un futuro, logrando acoplarse a los cambios e imposiciones que demanda el entorno.


Bajo este criterio se deberá realizar un diagnóstico situacional FODA el cual facilitará conocer y estimar las condiciones en las que opera realmente la asociación, mediante el análisis de esos cuatro factores principalmente, con el objetivo de plantear estrategias y acciones para su bien.

El proceso de planeación estratégica funciona para enunciar y poner en práctica estrategias de la asociación. Según Chiavenato (2017) es un proceso incesante, asentado en el conocimiento más extenso sobre el futuro, el cual se utilizará para la toma de decisiones en el que hacer actual y teniendo en cuenta que esto afectará en el futuro.

Se debe considerar que la planificación estratégica tiene un gran peso con el futuro de la asociación, por lo cual es importante realizar este proceso de la manera más minuciosa posible y llevar un control adecuado, ya que a partir de esta modificación se podrán tomar decisiones las cuales afectarán significativamente al giro de negocio, se debe tener presente la importancia de que surjan estrategias beneficiosas que puedan crear valor a la asociación.

Según el libro de Manual práctico de Planeación Estratégica de González y Rodríguez (2019) se especifica cuáles son los beneficios de implementar la planificación estratégica en las organizaciones:

-  Clarificación dentro de la organización con respecto a la visión estratégica.
-  De adaptarse a un entorno cambiante.
-  Enfoque encaminado a los objetivos a largo plazo.
-  Postura proactiva ante los elementos del entorno externo y entorno interno.

 Comportamiento sistemático que involucre y favorezca al funcionamiento de la organización.

Por otra parte, Scott (2017), menciona que las decisiones estratégicas, son de naturaleza compleja debido a las situaciones imprevistas que se presentan. Escoger un método de acción depende de cómo se capte la información del análisis FODA, con frecuencia es fácil identificar los cursos de acción a tomar que tengan poca probabilidad de éxito. Es de suma importancia recalcar que desde un inicio la toma de decisiones estratégicas se pueda presentar de forma mecánica, de forma que se iguale el curso de acción óptimo simplemente sobre la base de la investigación analítica.

1.2 Antecedentes

Con respecto al tema de investigación se encuentran los siguientes estudios. En donde, Ríos (2018) con el tema de investigación análisis situacional de las asociaciones de mujeres de la Provincia de Caylloma y propuesta de solución económica y social 2017-2021. En donde se tuvo como objetivo del estudio mejorar las condiciones económicas y sociales de las asociaciones de mujeres, para lo cual, se utilizó como instrumento metodológico la guía de Inversión Pública, para completar la recolección de datos se realizó una encuesta a las mujeres de las asociaciones, logrando así la determinación de la problemática.

Los resultados obtenidos fueron procesados mediante el sistema estadístico SPSS 22, demostrando así que las mujeres que conformaban las asociaciones se dedicaban mayormente a la agricultura y al rebaño campesino, de los cuales obtienen ingresos precarios, ya que según la encuesta el 40.6% de entrevistadas indicó que sus ingresos no superan los S/.100.00. Además, las mujeres identificaron la necesidad de recibir capacitaciones para poder generar sus propios ingresos.

Por otra parte, Rosero (2016) en la investigación sobre el “Diagnóstico situacional para las asociaciones agrícolas del Cantón Urcuquí”, la investigación tuvo lugar en la provincia de Imbabura específicamente cantón Urcuquí, teniendo como objetivo conocer la situación actual en la que se encuentran las asociaciones agrícolas del cantón, por lo cual, la metodología que se aplicó en el estudio fue mediante entrevistas, encuestas y reuniones con algunos asociados y dirigentes de las asociaciones agrícolas, posteriormente se procedió con la recolección de información para realizar un análisis FODA de dichas asociaciones, teniendo en consideración los aspectos positivos y negativos que afectan en su funcionamiento. Mediante los resultados obtenidos se establece la importancia de realizar una serie de pasos para mejorar su organización colectiva y la carencia de conocimientos técnicos en la organización.

Según, Añasco (2017) que trató sobre el “Análisis situacional de las tiendas de barrio del suroeste de Quito”, en donde su principal actividad es la comercialización de varias mercancías que se usan diariamente dentro del hogar. Parte de un diagnóstico del problema de las pequeñas organizaciones en toda América Latina y en el Ecuador, un resumen sobre los trabajos que se realizan de forma empírica y un análisis de los canales de distribución de la organización Pronaca. El objetivo del estudio es aportar con información sobre los aspectos externos e internos que afectan el funcionamiento y rendimiento de la ventas en las tiendas de barrio del canal de comercialización de Pronaca, el método de investigación que se aplicó fue de encuestas a 800 tiendas favoreció a tener un panorama con una gran aproximación, en donde se llegó a las siguiente conclusión que su fortalezas primordial son las pequeñas organizaciones familiares lideradas principalmente por madres, en donde su atención logra tener de hasta 16 horas diarias, la mayoría de las administradoras expresan que nunca han recibido

capacitaciones en administración de microempresas, haciendo que este sea su mayor debilidad reflejado en su lento y bajo nivel de desarrollo.

Por otra parte, Estupiñan (2018) en la investigación de un Análisis de la situación actual de la producción de cacao en el cantón Rioverde, Provincia de Esmeraldas, mediante la recolección de información sobre los procedimientos de producción y el estado actual del sector, se decide realizar un diagnóstico situacional para identificar los aspectos internos y externos, teniendo como objetivo analizar la situación actual de la producción del cacao. Se utilizó una metodología de tipo exploratoria, descriptiva, documental y de campo, teniendo como muestra 30 encuestas aplicadas en las asociaciones de Chontaduro y APROCAR, y 2 entrevistas realizadas a los presidentes de cada asociación. Teniendo como resultado que el 93% de los agricultores se dedican a la producción de cacao nacional y se descubrió que solo uno de los 30 socios tiene personal contratado, dando como resultado que la carencia de capacitaciones a los productores y miembros de la asociación, por otra parte, la falta de conocimientos técnicos referentes a normas de calidad para la producción de cacao.

Erazo (2018) realizó un Análisis situacional de la innovación organizacional dentro del Ecuador, donde hizo uso de los datos obtenidos inicialmente se analizó la última información sobre innovación en el Ecuador que han sido expuesto por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, y la Organización Mundial de Propiedad Intelectual. Se tiene como objetivo el planteamiento de un análisis situacional de la innovación en las organizaciones que están en el Ecuador, realizado con una fuente primaria por medio de entrevistas a los mayores representantes que laboran dentro de las organizaciones, con lo cual se tomó los resultados obtenidos en la encuesta nacional en el tema de actividades de Innovación en el año 2015 con

la información correspondiente al periodo 2012 al 2014, en donde se establece la importancia de la innovación y que esta no se vea reflejada como un gasto innecesario.

Oña y Vega (2018) en el artículo científico sobre la Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones américas, se plantearon como objetivo exponer la importancia de realizar una matriz FODA en la formulación y planificación de estrategias para las organizaciones americanas. La metodología utilizada fue de tipo documental en donde se realizó una breve revisión de los datos del Scopus, JSTOR, y Emerald en los temas de investigación: estrategias, FODA, organizaciones y planificación, posteriormente se obtuvo los siguientes resultados en donde se refleja que el análisis FODA se ha establecido con el paso del tiempo como un instrumento de carácter importante para realizar la planificación y gestión de estrategias, mediante el estudio de los aspectos internos y externos de las organizaciones para crear estrategias que faciliten alcanzar los objetivos.

De acuerdo con el artículo científico de Ullauri et al. (2018) quien realizó un estudio sobre el Análisis situacional del turismo comunitario en la provincia del Azuay, proponiendo analizar la situación actual de los emprendimientos turísticos dentro de la Provincia de Azuay, en donde se tiene como objetivo desarrollar una investigación sobre la actividad de establecer turismo comunitario, para lograr mejorar la calidad de la población, haciendo uso del método de estudio de fuentes bibliográficas por medio de la técnica de entrevistas, haciendo uso de una matriz de Vester para la identificación de los problemas, dando como resultado una mínima participación por parte de la población en los emprendimientos relacionados con el turismo comunitario debido a que la mayoría de emprendimientos son familiar con recursos privados, logrando que la comunidad no obtenga beneficios económicos o apoyos en proyectos.

Según, Herrador et al. (2019) en la investigación del Diagnóstico situacional de salud y sus determinantes en centros escolares rurales del municipio de Santa Ana que carecen de servicios de agua potable, se tiene como objetivo conocer los aspectos precisos sobre salud de las comunidades de los centros escolares que sufren de escasez de servicios de agua potable. Esta investigación tuvo un enfoque cualitativo, teniendo como muestra un listado oficial de los Centros Escolares que carecen de agua potable el cual proporciono el municipio de Santa Ana, se utilizaron las técnicas de entrevista y observación, arrojando como resultado que la problemática que se presenta es la calidad de agua, la cual carece de tratamientos de esterilización para su uso.

De acuerdo con el artículo científico Oion y Aranguren (2020) realizaron una investigación con el tema Replanteamiento epistemológico del análisis situacional FODA en el Trabajo Social, en donde se describe como se debe hacer uso a la matriz FODA, en el ámbito social en donde se critica el mal uso epistemológico del Trabajo social. El objetivo de investigación es contribuir a la epistemología crítica con respecto a la metodología utilizada en las Ciencias Sociales, realizando un análisis lo importante que es realizar un análisis FODA desde las Ciencias Organizacionales, el método de estudio fue cualitativo basado en seis investigaciones sociales realizadas por instituciones públicas y de diversas organizaciones sociales. Teniendo como resultado que los métodos, técnicas y herramientas intervienen en la representación de propuestas de intervención social.

Por otra parte, en el artículo científico de Aguilar et al. (2016) con el tema de investigación de un Diagnóstico estratégico aplicando la metodología UALAE, caso: Instituto de promoción para el desarrollo rural, teniendo como objetivo analizar la situación actual de una organización de prestación de Servicios Profesionales. El estudio tuvo lugar en el

municipio de Saltillo, Coahuila, México, adoptando la metodología UALAE, mediante la aplicación de un alcance descriptivo y de experiencia de campo, permitiendo analizar e interpretar a los entrevistados. Reflejando como resultado que la primera estrategia en donde los trabajadores deberán modificar el pensamiento que tienen por una visión más empresarial, logrando así su permanencia en el mercado.

1.3 Marco legal

En este apartado se mencionan las bases legales que sostienen el estudio de este proyecto, entre las cuales se pueden destacar:

La Constitución de la república del Ecuador (2008) afirma en el Art. 33, la importancia de contar con un trabajo merecedor, que haga posible conseguir el desarrollo adecuado y crecimiento integral. Toda actividad que genere beneficios económicos debe ser bien remunerada, por esto el estado ecuatoriano promueve un salario justo y digno con los beneficios que se encuentran dentro de la ley vigente en la actualidad, haciendo énfasis en la interrelación del estado y organizaciones con el fin de impulsar el desarrollo económico dentro del territorio ecuatoriano.

En el artículo 276 de la constitución de la república del Ecuador, se especifica que se debe garantizar el derecho de poder realizar o ser partícipe de cualquier tipo de actividad ya sea social, cultural o física, mediante la creación de diferentes actividades de carácter productivo.

Según el Reglamento a Ley Orgánica Económica Popular y Solidaria (2020) En el art. 2 se expresa en como las organizaciones deben ser constituidas y sujetas a la ley, se establecerá una reunión con la asamblea y las partes interesadas, quienes expresaran el deseo de crear la

asociación, para posteriormente hacer la elección de los dirigentes, siguiendo con la parte donde el representante legal se hará cargo de tramitar la consentimiento del estatuto social y la elaboración ante la superintendencia de persona jurídica.

Como parte fundamental la empresa pública de vivienda (2016) en el artículo 5, establece que las asociaciones son un conjunto de actividades, estudios y diagnósticos, que están relacionados con la meta de alcanzar un fin en común, mediante la unión o acuerdo establecidos por sus partes con el propósito de emprender en actividades y colaborar mutuamente dentro del giro del negocio.

La empresa pública de vivienda (2016) en el artículo 4 afirma que, realizar alianzas estratégicas es un convenio con la finalidad de alcanzar un objetivo mutuo. Por ello, el objetivo de las asociaciones es conseguir un apoyo mutuo para tener una serie de beneficios.

El Reglamento de los ODS (2015) en el apartado 17, haciendo énfasis en la importancia de crear alianzas que se basen en principios y valores, al tener una meta y objetivos en común, los cuales facilitan su aplicación, es necesario establecer medidas de emergencia direccionadas a reorientar, encaminar y aprovechar los recursos consiguiendo una gran transformación beneficiosa para alcanzar los objetivos y metas previamente planteado.

Cabe mencionar que, en el apartado 8 del Reglamento de los ODS (2015) donde se establece la importancia de tener un trabajo digno y decente para alcanzar el desarrollo sostenible, creando puestos de trabajo facilitando el crecimiento de los sectores como una referencia de los elementos de la economía.

La Ley del sistema ecuatoriano de la calidad (2010) en el Art. 1, habla del objetivo de plantear un marco jurídico sobre el sistema de calidad en las organizaciones y como esto

mejora el funcionamiento de estas tanto en calidad, productividad y eficiencia. Cabe recalcar que, en la ley se formula que los principios, políticas y entidades interrelacionado con el análisis de la conformidad, como garantizar que se cumplan las obligaciones con la protección de la vida humana, salud y la conservación del medio ambiente. Se promoverá e inculcará el uso de la calidad consiguiendo así mejorar la competitividad del mercado.

Mientras La declaración Universal de Derechos humanos (1948) en el artículo 1, explica que, los seres humanos desde su nacimiento son libres tanto en los derechos y dignidad, capaces de razonar y tener consciencia de la consecuencia de sus actos, teniendo presente la justicia, libertad y paz de la importancia de ser reconocido como una dignidad intrínseca teniendo como base fundamental que la igualdad es inquebrantable dentro de una comunidad.

En el artículo 2, de la Declaración Universal de los Derechos humanos (1948) se formula la importancia de que los seres humanos no tengas ninguna distinción en cuanto se trata de su raza, sexo, edad, idioma, religión, política o de cualquier otra índole como el origen nacional o social, posición económica, entre otras.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2.1 Contexto de la investigación

Este estudio tuvo lugar en la ciudad de Esmeraldas, cantón Esmeraldas, en la asociación El Closet by Red Badeas, que se dedica a la venta de textiles y jarrones con diseños personalizados.

Dentro del primer y segundo periodo del año 2022 se procedió a la recopilación de información y datos que se necesitan mediante un enfoque mixto-descriptivo.

2.2 Metodología de la investigación

2.2.1 Enfoque de la investigación

Esta investigación busca dar explicación y solución a las diferentes problemáticas que se plantean en la investigación mediante el análisis de los datos obtenidos. Por lo tanto, en la presente investigación se desarrolló un enfoque mixto. Hernández et al. (2014) señala el enfoque mixto tiene su base a la agrupación de procesos de análisis, recopilación y vinculación de información tanto cuantitativa y cualitativa dentro de un estudio en donde su busca solucionar un planteamiento de una problemática.

2.2.2 Alcance de la investigación

La investigación es de carácter descriptivo, ya que esta se encarga de detallar las características de la población que se está estudiando. Fundamentando este estudio, Hernández et al. (2014) establece que el fin del investigador es lograr describir situaciones, fenómenos y sucesos. Por ello, el estudio descriptivo busca especificar las propiedades y perfil de los individuos, comunidades, grupos, objetos, entre otros fenómenos que pueda ser analizado, en otras palabras, consiste en la recolección y medición de información.

2.2.3 Método de la investigación

Siendo que en la investigación se aplicó un enfoque mixto, se planteó emplear un método lógico deductivo e inductivo, permitiendo establecer estrategias de razonamiento lógico, siendo que el inductivo se enfoca en premisas específicas a una conclusión en general y el deductivo parte de premisas generales a obtener una conclusión específica. Permitiendo la identificación de los factores que están afectando a la asociación el Closet by Red Badeas a su crecimiento económico en la ciudad de Esmeraldas, de la misma manera permitirá el desempeño de los objetivos establecidos.

2.2.4 Tipo de investigación

La presente investigación tuvo un diseño de tipo no experimental transeccional debido a que la variable del diagnóstico situacional no fue manipulada o cambiada, teniendo información real mediante una única recopilación de datos por fuentes confiables, por cuanto, Hernández et al. (2014) afirma que el diseño no experimental transeccional se apoya en la indagación y observación de fenómenos que aparecen en un contexto habitual, permite analizar los datos recolectados en un tiempo único.

La investigación de campo según, Ortega (2017) tiene su base en la recolección de datos de fuentes primarias que nacen por medio de entrevistas, encuestas, cuestionarios y observaciones, tener información de primera mano para poder estudiarla y analizarla, en esta investigación las fuentes fueron una entrevista dirigida a los miembros de la asociación y una encuesta a los clientes.

2.3 Procedimientos para la recolección y análisis de datos

2.3.1 *Procedimientos*

La presente investigación tuvo una duración del primer y segundo periodo del año 2022, los sujetos de estudios fueron los asociados de El Closet by Red Badeas, para seguir con el paso de la toma de decisiones se procedió a notificar al administrador Tello Pascual Andre Steven.

Posteriormente de la notificación y autorización del administrador se procedió a informar a los miembros de la asociación en donde facilitarón la información necesaria para realizar el focus group y la entrevista, la asociación proporcionó un listado de clientes a quienes se les realizó una encuesta.

Los instrumentos se aplicaron en el segundo período del 2022, teniendo una duración de 20 minutos en el focus group, 10 minutos en la entrevista al administrador y 10 minutos para la encuesta, en donde se explicó el objetivo de la presente investigación, para que procedan a responder de forma libre y voluntaria.

2.3.2 *Recolección y análisis de datos*

Para procesar los datos recolectados que se obtuvieron en la investigación mediante la encuesta, entrevista y focus group, se utilizó el programa Microsoft Excel en donde se procedió realizar una tabulación y gráficos, para obtener porcentajes y análisis estadísticos, mientras que en el programa Microsoft Forms se realizó las encuestas on-line, logrando un mejor esclarecimiento de la información obtenida por la asociación El Closet by Red Badeas en la ciudad de Esmeraldas.

2.4 Técnicas e instrumentos a utilizar

En la presente investigación se utilizó como técnicas al Focus group, entrevista y encuesta.

2.4.1 Focus group

La técnica del Focus group permitió realizar un diagnóstico sobre la situación de la asociación para poder hacer la matriz FODA y plantear estrategias. Según, Ruiz (2018) establece que el de focus group es una discusión informal entre un conjunto de personas previamente seleccionadas sobre un tema en particular, es decir, son entrevistas grupales que le permiten al investigador captar información más certera sobre cómo piensan los individuos. El focus group, facilitó la elaboración de una matriz FODA en donde se proyectó de manera más simplificada toda la información recolectada, permitiendo así la elaboración de estrategias de mejora para la asociación.

Para la realización del Focus group se elaboraron preguntas enmarcadas, relacionadas con los factores interno y externos.

2.4.2 Entrevista

La técnica de la entrevista estructurada se realizó al administrador de la asociación el Closet by Red Badeas, permitiendo verificar la información obtenida y conocer a profundidad sobre el rendimiento de las ventas de la asociación. Alan y Cortez (2018) Definen a la entrevista estructurada como la técnica en donde se adquiere información sobre la experiencia, punto de perspectiva de los individuos o grupos. Para la realización se utilizó un cuestionario propio, el cual consta de 9 preguntas claras, permitiendo medir sistemáticamente el punto de vista del administrador, sobre el funcionamiento de la asociación.

2.4.3 Encuesta

La encuesta se utilizó para recolectar información sobre el comportamiento de las ventas, la cual está dirigida a los clientes, para así obtener datos precisos para posteriormente tabular y hacer un análisis estadístico de la asociación el Closet by Red Badeas. Alan y Cortez (2018) consideran que las encuestas consisten en la recolección sistemática de datos suministrada por un grupo o individuos que son sujeto de estudio, se escogió un cuestionario tomado de Troncos, et al., 2020, de 12 preguntas de comprensión fácil y claras de tipo cerrada y opción múltiple.

2.4.4 Validación de instrumentos

La validación de instrumentos se realizó mediante tres expertos Mgt. María de Lourdes Solís, Mgt. Elías Salazar y Mgt. Freddy Betancourt, quienes hicieron uso de los criterios que permitieron medir coherencia interna, claridad de la redacción, inducción a la respuesta, el lenguaje adecuado con el nivel de la información presentada. Donde el formato de evaluación fue aplicado pregunta por pregunta, donde se obtuvo que el instrumento contiene instrucciones claras y precisas, los ítems permiten el logro de los objetivos y los ítems están distribuidos en forma lógica y con secuencia. La encuesta fue tomada de un instrumento validado del Modelo Servqual, que agrupa las dimensiones de: fiabilidad, sensibilidad, empatía y elementos tangibles respecto a percepción del servicio recibido por los clientes.

2.4.5 Fuentes de información

2.4.5.1 Fuente primaria

La fuente primaria permitió conseguir información directa del sujeto de estudio, teniendo en consideración el tipo de investigación que se planteó anteriormente como, la

entrevista y focus group dirigida a los participantes de la asociación y una entrevista al administrador, para conseguir datos valederos de la asociación el Closet by Red Badeas.

2.4.5.2 Fuente secundaria

El estudio está respaldado por libros que ayudaron a fundamentar la investigación, leyes y reglamentos sobre las asociaciones y los derechos humanos, manuales que se pueden implantar para la elaboración del análisis FODA.

2.4.5.3 Fuente terciaria

La investigación está fundamentada con fuentes terciaria obtenida de los buscadores que se relacionan con el tema de investigación como: Redalyc, Dialnet, Scielo, AECA, Google Académico

2.5 Población y muestra

Para la realización del presente estudio se determinó como población de la investigación a 6 personas quienes dentro de la asociación el Closet by Red Badeas de la ciudad de Esmeraldas son el Administrador, auxiliar administrativo, director de comunicación, director de ventas, operario de empaque y el coordinador de logística, por otra parte, también se estableció como población a 50 clientes directos de la asociación. Cabe mencionar que, al trabajar con una población reducida no será necesario contar con una muestra.

Tabla 1

Muestra del personal del Closet by Red Badeas

NOMBRE	CARGO
Andre Steven Tello Paucar	Administrador
Bryan Ivan Quiñonez Morales	Auxiliar administrativo

Erick Jair Escobar Rosales	Director de comunicación
Carlos Oscar Mera Palacios	Director de venta
Arturo David Jacho Tenorio	Operario de empaque – Directos del DC
Felipe Andres Barrero Laya	Coordinador de logistica

2.6 Operacionalización de variables

En la presenta investigación se realizó dos matrices; considerando la matriz operacional de variables analizando el rendimiento de las ventas y se utilizó un instrumento de encuestas dirigida a los clientes de la asociación y además se hizo uso de una matriz categorial para la valoración de una entrevista al administrador y un focus group dirigido al personal de la asociación, para conocer el análisis FODA. A continuación, se detallan dichas matrices:

MATRIZ OPERACIONAL DE VARIABLES: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
FACTORES QUE INCIDEN EN EL REDIMIENTOS DE LAS VENTAS	La rentabilidad es aplicable en toda actividad de carácter económico, con el fin de obtener resultados positivos para las organizaciones. (Castro y Quichimbo, 2021)	En la actualidad la rentabilidad de las ventas es de gran importancia para todo tipo de organización, debido a que sin las ventas no habría ingresos y por ende, no lograrían mantenerse dentro del mercado	Rendimiento de las ventas	Percepción del cliente	Encuesta al cliente: Pregunta de la 1 a la 12

MATRIZ CATEGORIAL: ENTREVISTA Y FOCUS GROUP

CATEGORÍAS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	UNIDAD DE ANÁLISIS
FACTORES INTERNOS	Es un método que estudia los factores internos y externos, permitiendo clasificarlos y jerarquizarlos logrando actuar de la manera más eficiente ante el entorno de la organización, permitiendo su crecimiento y posicionamiento en el mercado (Hanel y hAnel, 2018)	Administrativo
		Financiera
Marketing y ventas		
Producción		
Estructura		
Normas y procedimientos internos		
FACTORES EXTERNOS		Políticos y económicos
		Social y tecnológico
FACTORES EXTERNOS		Ecológico y legal
		Mercado y competencia
	Clientes	
DESARROLLO ECONÓMICO	Es un proceso que se espera sostener a largo plazo, consiguiendo el aumento de la actividad económica constantemente (Labrunée, 2018)	Marketing y ventas
		Administración y producción
		Normas y procedimientos internos
ESTRATEGIAS	Permite realizar una toma de decisiones de manera anticipada, sin necesidad de tomar decisiones sin cuidado (Rosero, 2016)	Liderazgo de costos
		Diferenciación de producto
		Segmentación de mercado

CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente apartado se describen los resultados obtenidos mediante una entrevista al administrador Steven Tello de la Asociación el Closet By Red Badeas, además, se aplicó un grupo focal a 3 miembros de la asociación, con la finalidad de conocer a profundidad los factores interno y externo que influyen en su rendimiento. Por último, se aplicó una encuesta a los clientes de la asociación para saber la percepción que tienen con respecto a la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangibles que maneja la empresa con sus consumidores.

3.1 Factores internos y externos de la asociación el Closet By Red Badeas.

Con la finalidad de conocer la situación actual por la que pasa la asociación se hizo uso de una entrevista para conocer cuáles son los aspectos que afectan y favorecen a la asociación tanto internos como externos, se implementó una entrevista la cual se realizó a los miembros de la asociación, realizando una primera sesión solamente con el administrador y una segunda sesión con los demás miembros de la asociación en donde en ambos casos se obtuvieron los mismos resultados.

Se conoció por medio del administrador que la asociación surgió del movimiento Lgbtiq+ de Esmeraldas Red Badeas con la finalidad de darle un poco más de representación a la comunidad dentro de la ciudad, ya que en la actualidad no han encontrado este tipo de representación a través de la venta de productos varios ya sean gorras, camisetas, tazas y demás artículos que están directamente relacionados con la comunidad, aunque actualmente la asociación está elaborando productos más neutrales para el consumo de todo tipo de persona, sin perder la esencia como tal del movimiento.

Inicialmente la asociación comenzó con el apoyo económico de la organización del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, quien les proporciono

4 maquinarias siendo estas 3 de sublimación y 1 de uso manual con la que elaboran sus productos y donaciones monetarias de la misma. En la actualidad, están solventándose con los ingresos que les está empezando a generar el emprendimiento. El emprendimiento empezó en tiempos de pandemia, dando apertura a que se parte de su comercialización empiece por medio de las redes sociales, por ello, desde un inicio no vieron necesario el hacer capacitaciones para el área de atención al cliente, más aún cuando la persona que se dedica a esta área en la organización ha tenido previamente experiencia en dicha área, en múltiples empresas.

Como se menciona anteriormente, al tener como primordial fuente de comercialización la modalidad on-line, no requerían un espacio físico, pero a medida que va pasando el tiempo ya se está viendo más indispensable, por el momento, cuentan con un espacio prestado por la Organización Lunita Lunera ubicada en las palmas de la ciudad de Esmeraldas, en donde realizan la confección de sus artículos. Para la elaboración de sus productos han establecido que no requieren una vestimenta específica, es fundamental que siempre vayan 2 personas como mínimo para la fabricación y posteriormente el guardado y limpieza del espacio, al ser un espacio prestado, en una ocasión una de las maquinas se les averió por una falla eléctrica.

Posteriormente, se analizó que en el aspecto político se ha visto afectos por las malas decisiones que han tomado los gobernante, ocasionando que la inseguridad siga con un gran incremento dentro de la ciudad que lo que ha afectado mayormente es la inseguridad por falta de políticas dentro de la ciudad de Esmeraldas, lo cual afectado en la economía de toda la provincia, pero rescatan que en ciertas ocasiones han podido entablar conversaciones con los gobernantes, quienes les han brindado apoyo. En el ámbito social es más complejo en la ciudad de Esmeraldas, por los tabúes culturales, falta un poco más de aceptación, aunque directamente ellos no se han encontrado con una

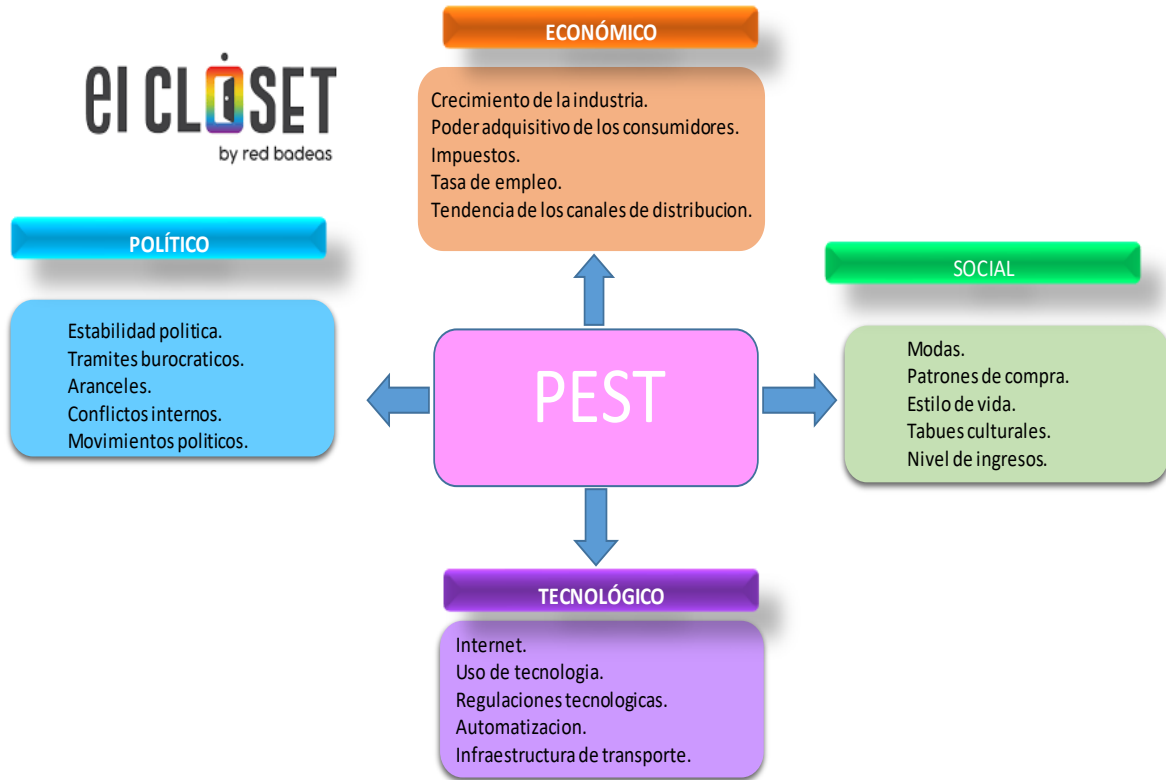
situación de rechazo con los clientes. En la parte tecnológica, se estableció que las maquinas con las que cuentan actualmente son las ultimas en el mercado, por lo que creen que dentro de un largo tiempo esto no será un problema, actualmente la asociación solo tiene responsabilidad con el SRI, están catalogados como RIMPE negocios populares.

Los miembros de la asociación establecieron desde un inicio la importancia de su contribución así el medio ambiente, por ello, siempre han utilizado bolsas de papel o cartón para la entrega de sus productos, de cierta forma esto ha favorecido a marcar la diferencia dentro de su mercado, debido a que si tienen mucha competencia.

En la figura 2, se observan los aspectos externos que afectan en los factores económicos, sociales, políticos y tecnológicos, en donde su mayor fuente de inestabilidad son los tabúes culturales, el poder adquisitivo de los consumidores, crecimiento de la industria y la estabilidad política por la que pasa la ciudad de Esmeraldas.

Figura 2.

PEST



En la tabla 2, se pueden apreciar los factores externos que inciden en el desarrollo de la organización, en donde las oportunidades más relevantes son donaciones de organizaciones del entorno y la satisfacción del cliente con la atención que se brinda en la organización, por otra parte, las amenazas más importantes son los bajos ingresos de la población por la delincuencia, fuerte competencia en el mercado y la mentalidad limitada de muchos ciudadanos que habitan la ciudad.

Tabla 2.*Matriz de factores externos de la asociación el Closet by red bodeas.*

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADES				
Factores Externos Claves		Peso (0,1 a 1)	Clasif.	Peso
OPORTUNIDADES				
1	Apoyo económico del Comisionado de las Naciones Unidas para refugiados	0,05	3	0,15
2	Donaciones de agrupaciones del entorno	0,07	4	0,28
3	Diversidad de clientes dentro del mercado	0,08	4	0,32
4	Cliente se siente satisfecho con la atención	0,08	4	0,32
5	Proveedores locales y nacionales	0,08	3	0,24
6	Ferias y eventos que se dan en el entorno	0,08	4	0,32
7	Instituciones que ofertan capacitación	0,09	4	0,36
8	Diversidad de páginas Web	0,06	3	0,18
AMENAZAS				
1	Inseguridad en el entorno esmeraldeño	0,05	1	0,05
2	Bajo ingresos de la población por la delincuencia	0,05	2	0,1
3	Sociedad esmeraldeña con tabúes culturales	0,08	2	0,16
4	Políticas inadecuadas por parte del Estado	0,08	1	0,08
5	Línea de créditos locales escasas para este tipo de agrupaciones	0,08	2	0,16
6	Competencia en el mercado	0,07	1	0,07
TOTAL		1		2,79

EQUIVALENCIA	
Amenaza importante	1
Amenaza menor	2
Oportunidad menor	3
Oportunidad importante	4



En la tabla 3, se analizaron los factores internos que influyen directamente al funcionamiento de la asociación entre los que tienen mayor ponderación en las fortalezas se tienen a la diversidad de productos, publicidad por redes sociales, responsabilidad de

los miembros de la asociación y buena atención al cliente, mientras que en las debilidades encontramos que mantienen un espacio físico prestado para la producción y que no mantiene y que los costos no son adecuados para la organización.

Tabla 3.

Matriz de factores internos de la asociación el Closet by red badeas

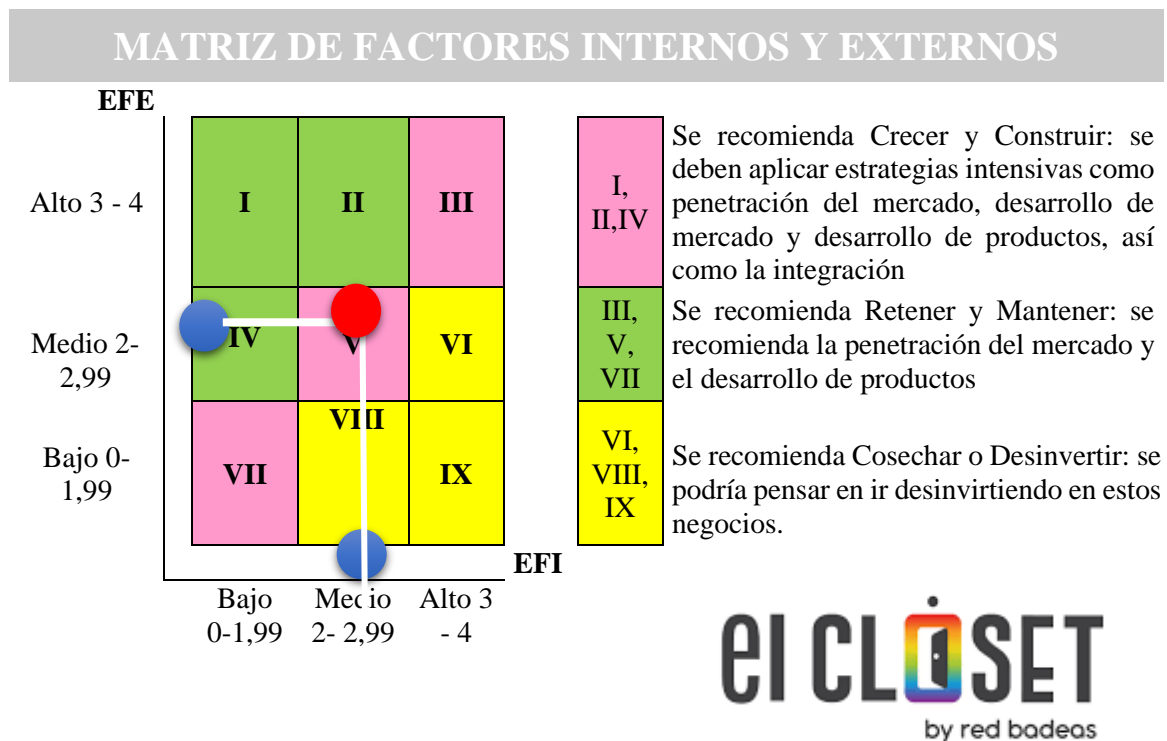
MATRIZ DE FACTORES INTERNOS DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADEAS				
Factores Internos Claves		Peso (0,1 a 1)	Clasif	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
1	Asociación formada y registrada en rentas	0,03	3	0,09
2	Diversificación de productos	0,06	4	0,24
3	Productos neutrales para los clientes	0,04	4	0,16
4	Maquinarias con tecnología	0,05	4	0,2
5	Publicidad por redes sociales	0,05	3	0,15
6	Comercialización de productos vía on-line	0,05	4	0,2
7	Se mantiene limpio el local en donde fabrican sus prendas de vestir	0,03	3	0,09
8	Responsabilidad con el SRI	0,04	3	0,12
9	Buena atención al cliente	0,06	4	0,24
10	Capacidad de respuesta acorde a la necesidad del cliente	0,06	4	0,24
11	Empatía de los trabajadores con el cliente	0,05	4	0,2
12	Responsabilidad de los trabajadores al realizar sus actividades	0,05	3	0,15
13	Responsabilidad con el medio ambiente	0,04	3	0,12
14	Capacitación acorde a la necesidad del socio	0,04	3	0,12
15	Ingresos promedio al vender	0,05	3	0,15
DEBILIDADES				
1	Espacio físico prestado para la producción	0,02	1	0,02
2	Falta de mantenimiento en las instalaciones de los servicios	0,05	2	0,1
3	No se muestra el producto al cliente de forma física	0,06	1	0,06
4	Costos no son adecuados para la organización	0,05	1	0,05
5	Precios no competitivos	0,06	1	0,06
6	No posee proveedores directos	0,06	2	0,12
TOTAL		1		2,88

EQUIVALENCIA	
Debilidad importante	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza importante	4

En el siguiente apartado se tiene a la figura 3, muestra los resultados de 2,79 en la matriz de factores externos y 2,88 en la matriz de factores internos, dando como resultado el cuadrante V, por lo cual, se recomienda crecer y construir, es decir, se deben aplicar estrategias intensivas como desarrollo de mercado, penetración del mercado, integración, así como el desarrollo de productos.

Figura 3.

Matriz de factores internos y externos de la asociación el Closet by red badeas.



A continuación se presentaran las estrategias que se obtuvieron apartir de FODA estrategico en la tabla 4.

Estrategias obtenidas de las fortalezas y oportunidades

- ✚ **Capacitación constante al personal para mantener un servicio eficiente y eficaz.**

Tener al personal capacitándose constantemente facilitara a un buen manejo del trato que se le brinda al cliente y que este se sienta satisfecho, logrando que se convierta en un motivo por el cual seguir consumiendo esos productos.

- ✚ **Maximizar la red de contactos a nivel nacional para tener una mayor cobertura.**

Lograr conseguir una red a nivel nacional permitirá a la organización a subir sus ventas y nivel de clientela, permitiendo un mejor rendimiento y mayores ingresos.

- ✚ **Implementar políticas de precios flexibles.**

Insertar precios más bajos en el mercado permitirá a la asociación ser líderes y por ende, aumentar el flujo de efectivo.

- ✚ **Buscar mayor participación en el mercado aprovechando los recursos que brindan las organizaciones.**

Actualmente existe un sin número de organizaciones dedicadas a brindar apoyo a grupos vulnerables, las cuales pueden servir de mucha ayuda.

Estrategias obtenidas de las fortalezas y amenazas

- ✚ **Innovación constante a los trabajadores para mejorar el servicio al cliente.**

Se debe tener al trabajar en constante innovación sobre técnicas y procedimientos que se utilicen en la actualidad, para facilitar las ventas y mantener el cliente.

- ✚ **Diversificación del portafolio de productos que no afecten a toda la productividad de la organización.**

La asociación debe con el paso del tiempo innovar en nuevos productos, ya que constantemente los gustos del cliente van cambiando.

- ✚ **Contar con un grupo de proveedores que permitan reducir los costos y mantener un precio acorde con la competencia.**

Se debe buscar proveedores estables que permitan a la organización mantener costos bajos, permitiendo tener precios flexibles al público.

- ✚ **Optimización de los recursos existentes para lograr un crecimiento en el mercado.**

Plantearse siempre como meta la eficiencia y la eficacia, partiendo de esto la organización podrá reducir el uso de recursos existentes, haciendo de esto una ventaja para la asociación.

Estrategias obtenidas de las debilidades y oportunidades

- ✚ **Captar financiamiento en la banca pública.**

La asociación debe buscar fuentes de financiamiento en los bancos, para hacer crecer el negocio y poder adquirir más maquinarias e implementos necesarios.

- ✚ **Instalación de un local que permita optimizar recursos económicos y brindar atención directa al cliente.**

Tener un espacio físico, se ha convertido en el sueño del emprendimiento, el cual debería ser la prioridad, permitiendo con esto solucionar muchos inconvenientes que se daban en el proceso de venta on-line.

- ✚ **Utilización de plataformas de bajos costos para entregar un servicio de calidad sin costo adicional.**

Implementar plataformas que sea una página web, en donde pueden colgar el catálogo actualizado y hacer ventas.

- ✚ **Aprovechamiento de las políticas de gobierno a favor de este tipo de organizaciones.**

La asociación tiene una gran ventaja ya que, al ser un grupo de vulnerabilidad, cuenta con el respaldo de políticas de gobierno de protección.

Estrategias obtenidas de las debilidades y amenazas

- ✚ **Promocionar la imagen y marca de la organización con la diversidad de productos para ser reconocida dentro del mercado.**

La asociación debe establecer estrategias de publicidad y así lograr que la marca sea reconocida y ampliar su nivel de adquisición.

- ✚ **Gestión de financiamiento de recursos económicos para reducir costos y manejar un buen precio.**

Administrar los recursos de la asociación de forma eficaz y que estos no sean malgastados en gastos innecesarios.

Tabla 4

FODA estratégico de la asociación el Closet by red badeas.

FODA					
		FORTALEZAS: F		DEBILIDADES: D	
		F1	Asociación formada y registrada en rentas	D1	Espacio físico prestado para la producción
		F2	Diversificación de productos		
		F3	Productos neutrales para los clientes		
		F4	Maquinarias con tecnología		
		F5	Publicidad por redes sociales		
		F6	Comercialización de productos vía on-line	D2	Falta de mantenimiento en las instalaciones de los servicios
		F7	Se mantiene limpio el local	D3	No se muestra el producto al cliente de forma física
		F8	Responsabilidad con el SRI	D4	Costos no son adecuados para la organización
		F9	Buena atención al cliente		
		F10	Capacidad de respuesta acorde a la necesidad del cliente	D5	Precios no competitivos
		F11	Empatía de los trabajadores con el cliente		
		F12	Responsabilidad de los trabajadores al realizar sus actividades	D6	No posee proveedores directos
		F13	Responsabilidad con el medio ambiente		
		F14	Capacitación acorde a la necesidad del socio		
F15	Ingresos promedio al vender				
OPORTUNIDADES: O		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
O1	Apoyo económico del Comisionado de las Naciones Unidas para refugiados	1	Capacitación constante al personal para mantener un servicio eficiente y eficaz	1	Captar el financiamiento en la banca pública
O2	Donaciones de agrupaciones del entorno				
O3	Diversidad de clientes dentro del mercado	2	Maximizar la red de contactos a nivel nacional para tener una mayor cobertura.	2	Instalación de un local que permitan optimizar recursos económicos y brindarle atención directa al cliente
O4	Cliente se siente satisfecho con la atención				
O5	Proveedores locales y nacionales				
O6	Ferias y eventos que se dan en el entorno	3	Implementar políticas de precios flexibles.	3	Utilización de plataformas de bajos costos para entregar un servicio de calidad sin costo adicional
O7	Instituciones que ofertan capacitación				
O8	Diversidad de páginas Web	4	Buscar mayor participación en el mercado aprovechando los recursos que brindan las organizaciones	4	Aprovechamiento de las políticas de gobierno a favor de este tipo de organizaciones
AMENAZAS: A		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1	Inseguridad en el entorno esmeraldeño	1	Innovación constante a los trabajadores en lo relacionado con servicio de atención	1	Promocionar la imagen y marca de la organización con la diversidad de productos para ser reconocida dentro del mercado
A2	Bajo ingresos de la población por la delincuencia				
A3	Sociedad esmeraldeña con mentalidad limitada	2	Diversificación del portafolio de productos que no afecten a toda la productividad de la organización.	2	Gestión de financiamiento recursos económicos para reducir costos y manejar buen precio
A4	Políticas inadecuadas por parte del Estado				
A5	Línea de créditos locales escasas para este tipo de agrupaciones	3	Contar con un grupo de proveedores que permita reducir los costos y mantener un precio acorde con la competencia		
A6	Competencia en el mercado				
		4	Optimización de los Recursos existentes para lograr un crecimiento en el mercado.		

3.2 Determinar los factores que inciden en el rendimiento de las ventas de la asociación el Closet By Red Badeas.

Por medio de la entrevista a los miembros de la asociación se trató de identificar el comportamiento de las ventas, y para completar la información se realizó una encuesta dirigida a la clientela de la asociación con la finalidad de conocer la percepción de los clientes y de los miembros en conjunto.

3.2.1 Percepción de los miembros de la asociación.

Dentro de la entrevista se recopilaron los siguientes datos, dando como resultado que la asociación ha intentado la aplicación de distintas estrategias de crecimiento para el mercado, identificando que el uso redes sociales es su mayor ventaja, sin embargo, han presentado inconveniente dentro de los últimos meses ya que muchos de sus clientes desean ver y sentir la calidad del producto antes de comprarlo.

En un futuro desean poder tener su espacio físico y de ser el caso plantean capacitar al personal en servicio al cliente y el uso correcto de las maquinarias, también, creen que falta implementar normas y procedimientos formales para así poder aumentar el crecimiento de la organización.

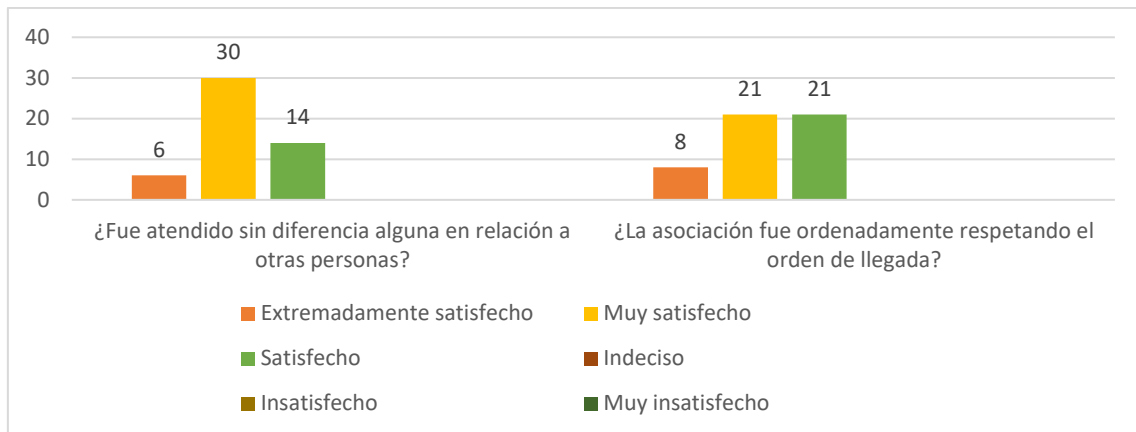
3.2.2 Percepción de los clientes.

En este apartado se buscó medir la fiabilidad del cliente con respecto a la atención recibida por la asociación, en donde los resultados obtenidos según la Figura 4, en donde el la primera pregunta se obtuvo que de 50 personas encuestas, 30 de ellas está muy satisfecho, 14 personas satisfechas y 6 personas extremadamente satisfecho, dando resultados positivos, mientras que en la segunda interrogante se obtuvo que de 50 encuestados 21 están muy satisfechos, 21 satisfechos y 8 encuestados extremadamente satisfecho, por lo que se llega a la conclusión que no hay desconformidad, porque creen

que la asociación si ha atendido de forma ordenada y sin distinción alguna, pero es importante analizar que falta para que la clientela se sienta extremadamente satisfecho con la atención brindada.

Figura 4

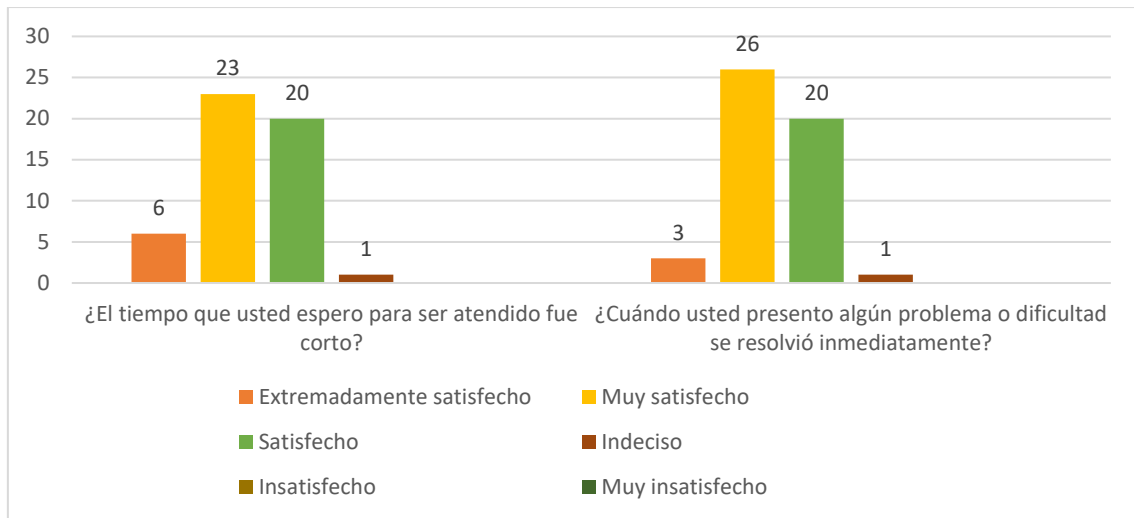
Fiabilidad.



En el siguiente punto, se habla de la capacidad de respuesta que tuvo la asociación ante la llegada del cliente, en donde se pudo evidenciar en la primera pregunta que, de 50 encuestados, 23 están muy satisfechos, 20 están satisfechos, 6 extremadamente satisfecho y 1 encuestado indeciso, en la segunda pregunta tenemos que de 50 personas 26 está muy satisfecho, 20 satisfecho, 3 extremadamente satisfecho y 1 persona indeciso, por ello podemos decir que la clientela tiene una opinión positiva, ya que la persona que actualmente está encargada en esta área ayuda y está al pendiente de cada uno de los clientes que van llegando, también, tuvieron un rápido manejo de solución ante los problemas que se iban presentando haciendo que el cliente se sienta mucho más satisfecho con la atención brindada.

Figura 5

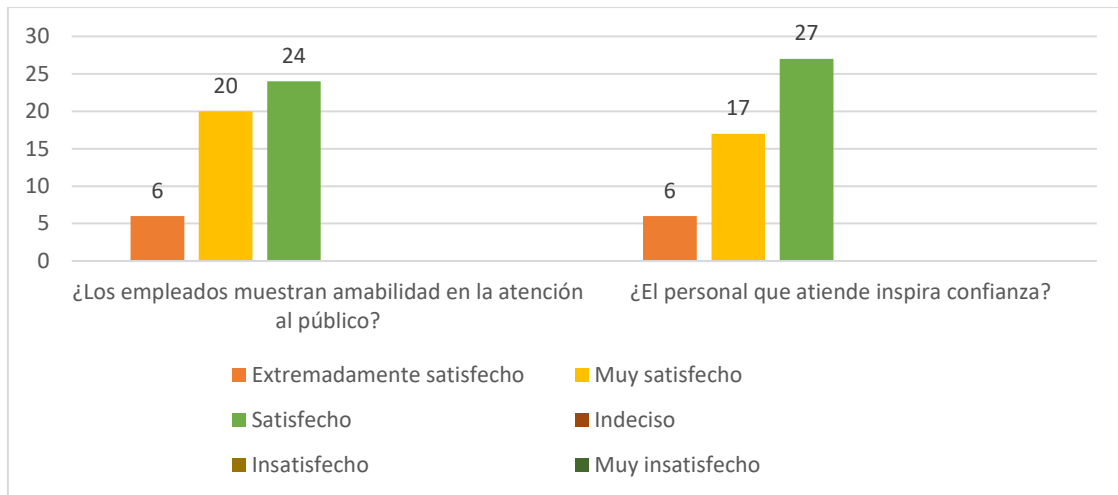
Capacidad de respuesta.



En la Figura 6, hace referencia a la seguridad que brindan los trabajadores, para que el cliente se sienta satisfecho y vuelva a adquirir sus productos, en donde se obtuvieron los siguientes resultados en la primera interrogante de 50 personas 24 estuvieron satisfechos, 20 muy satisfechos y 6 personas extremadamente satisfecho, demostrando que la clientela se siente cómoda y en confianza con los trabajadores y el emprendimiento en general, en la primera pregunta que habla de la amabilidad del trabajador se obtuvo mayormente resultado de muy satisfecho y satisfecho, mientras en la segunda interrogante de este apartado se tuvo que de 50 encuestados 27 están satisfechos, 17 muy satisfechos y 6 extremadamente satisfecho, en donde se hace referencia a la confianza que se transmite al cliente.

Figura 6

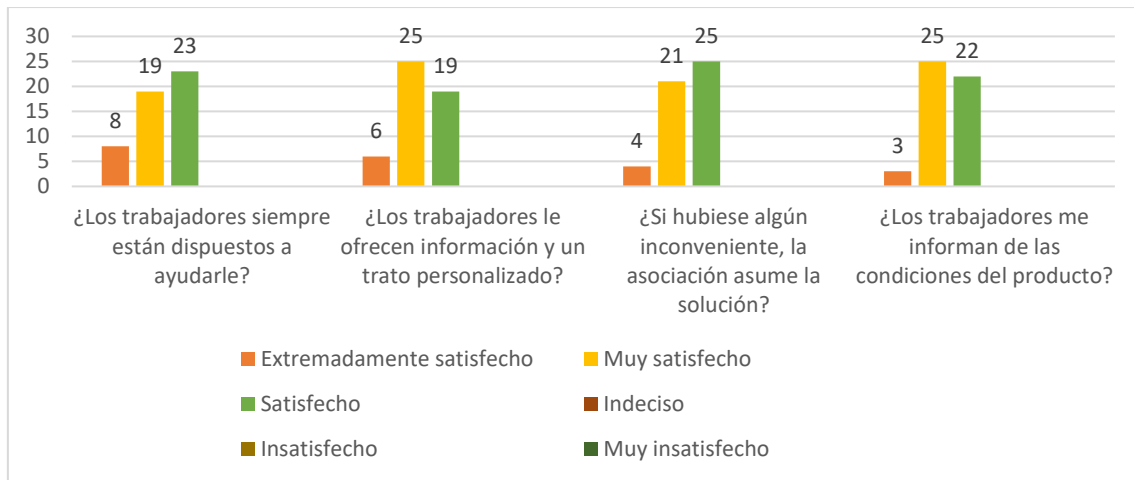
Seguridad.



En la siguiente Figura 7, se observan 4 preguntas que buscan medir la empatía de los trabajadores de la asociación con los clientes, en donde en la primera interrogante se obtuvo que de 50 encuestados, 23 fueron de satisfecho, 19 muy satisfecho y 8 extremadamente satisfecho, en la segunda interrogante se evidencio que 25 personas están muy satisfechas, 19 satisfecho y 6 extremadamente satisfecho, en la tercera interrogante se consiguió 25 satisfechos, 21 muy satisfechos y 4 extremadamente satisfecho, por último en la cuarta pregunta se obtuvo 25 encuestados muy satisfecho, 22 satisfecho y 3 extremadamente satisfecho. Dentro de las preguntas se hace referencia a la forma en que el personal de ventas y atención al cliente ayudan a solventar dudas e incertidumbres que tienen los clientes de forma rápida y coherente, brindado la información necesaria sobre cada producto y el estado de ellos, obteniendo como resultado respuestas positivas en cada una, en otras palabras, los miembros de la asociación si satisfacen las necesidades o requerimientos de su clientela.

Figura 7

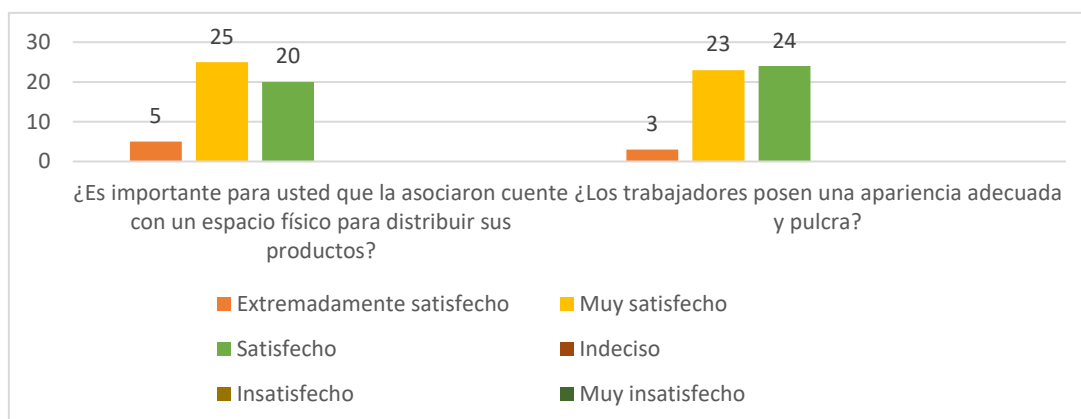
Empatía.



En la figura 8, se analizan los aspectos tangibles que perciben los clientes, en la primera interrogante se obtuvo que de 50 personas 25 están muy satisfecho, 20 satisfecho y 5 extremadamente satisfecho, en la cual se habla de la importancia de que la asociación cuente con un espacio físico, ya que como se ha mencionado anteriormente solo realizan sus ventas de forma on-line o en ferias eventuales dentro de la ciudad de Esmeraldas, en donde se obtuvo respuesta por parte de los clientes en que si es necesario e indispensable que la asociación cuente con su espacio físico, permitiendo a los clientes ir a ver los productos de primera mano y no solo de forma eventual en las ferias. Por otra parte, en la segunda pregunta de este apartado se obtuvo que de 50 encuestados 24 están satisfechos, 23 muy satisfecho y 3 extremadamente satisfecho, se refiere a la apariencia física que poseen los trabajadores al momento de realizar las ventas en las ferias, dando como resultado en su mayoría muy satisfactorio y satisfactorio.

Figura 8

Aspectos tangibles.



3.3 Estrategias que permiten un mejor desarrollo a la asociación el Closet By Red Badeas.

Para la obtención de los resultados en este objetivo se utilizó la entrevista dirigida a los miembros de la asociación, en donde se estableció que la organización actualmente le ha funcionado de una manera significativa la estrategia de diferenciación en el mercado, haciendo referencia a que dentro del mercado si hay mucha competencia, pero ellos marcan la diferencia en que son la única asociación que vende productos con temática de la comunidad LGBTIQ+, en donde esto les ha permitido adquirir reconocimiento dentro de la ciudad.

También, se conoció que la asociación no es líder por mantener costos bajos del producto, aunque mantienen costos parecidos en el mercado al que esta direccionado, por ello, se sugirió la implementación de estrategias de canales de distribución pasando de un canal largo a uno corto, debido a que ellos compran la materia prima a revendedores haciendo que esta llegue a sus manos con costos elevados, impidiendo ser líder en el mercado por mantener bajos costo. Otras estrategias son la implementación de política de precios flexibles para incrementar las ventas y captar nuevos clientes y la gestión de

financiar recursos económicos para reducir costos y manejar buen precio lo que permitirá ser líderes en el mercado esmeraldeño por costos.

En la matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción se obtuvieron los siguientes valores en la fuerza financiera un promedio de 3,75, ventaja competitiva -1.6, estabilidad del ambiente -2.25 y en la fortaleza de la industria 3.75, lo cual, dio como resultado en Y 0.25 y X 2.4, al establecer en el plano se evidenció que la organización necesita estrategias Intensivas como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5

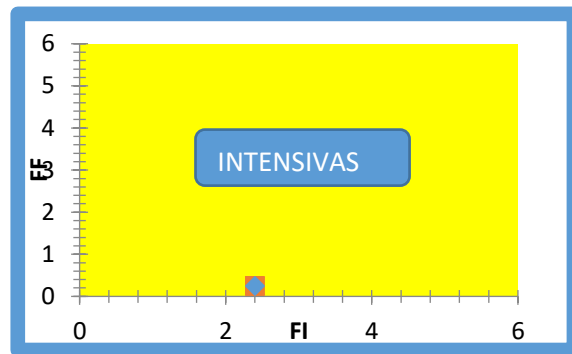
Matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción.

MATRIZ DE POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN		
(P E E A)		
FUERZA FINANCIERA (F F+)		
1	Capital de trabajo	5
2	Flujos de efectivo.	4
3	Rendimiento sobre la inversión	4
4	Riesgos implícitos del negocio	2
	PROMEDIO	3,75
VENTAJA COMPETITIVA (-V C)		
1	Participación en el mercado	-2
2	Calidad del servicio	-2
3	Conocimientos tecnológicos.	-1
4	Facilidad para entrar en el mercado.	-2
5	Lealtad de los clientes.	-1
	PROMEDIO	-1,6
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (- E A)		
1	Cambios tecnológicos	-1
2	Variabilidad de la demanda	-3
3	Escala de precios de servicios competidores	-2
4	Presión competitiva	-3
	PROMEDIO	-2,25
FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (F I+)		
1	Potencial de crecimiento	3
2	Potencial de utilidades	5
3	Conocimientos tecnológicos.	4
4	Aprovechamiento de recursos.	3
	PROMEDIO	3,75

DETERMINACION DE X, Y

FF-EA=Y

	(-)		TOTAL		
FF	3,75	EA	-2,25	0,3	Y
FI	4	VC	-1,6	2,4	X
	Y	0,25			
	X	2,4			




En la tabla 6, de la Matriz de planeación esteatégica cuantitativa se tienen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, por otra parte, este analisis FODA permitio obtener las estrategias resultantes medibles en donde a cada estrategia se le diseño un valor, logrando que al final este nos refleje si las estretgias son factibles o no para su uso en la asociacion el Closet by red Badeas.

Por lo cual, por medio de la semaforizacion de la misma se obtuvieron las siguientes estrategias mas atrativas:

- ✚ Maximizar la red de contactos a nivel nacional para tener una mayor cobertura.
- ✚ Buscar mayor participación en el mercado aprovechando los recursos que brindan las organizaciones.
- ✚ Captar financiamiento en la banca pública.
- ✚ Gestión de financiamiento de recursos economicos para reducir costos y manejar un buen precio.
- ✚ Instalación de un local que permita optimizar recursos económicos y brindar atención directa al cliente.
- ✚ Contar con un grupo de proveedores que permitan reducir los costos y mantener un precio acorde con la competencia

Tabla 6

Matriz de planeación esteatégica cuantitativa.

		Capacitación y actualización constantes al personal para mantener un servicio		Ampliación de la red de contactos a nivel nacional para tener una mayor cobertura.		Implementación política de precios flexibles para incrementar las ventas y captar nuevos clientes		Buscar mayor participación en el mercado aprovechando los recursos que brindan las instituciones públicas		Captar el financiamiento en la banca pública		Instalación de un local que permitan optimizar recursos económicos y brindarle		Utilización de plataformas de bajos costos para entregar un servicio de calidad sin costo adicional		Aprovechamiento de las políticas de gobierno a favor de este tipo de organizaciones		Innovación constante a los trabajadores en lo relacionado con servicio de atención		Diversificación del portafolio de productos que no afecten a toda la productividad de		Contar con un grupo de proveedores que permita reducir los costos y mantener un		Optimización de los Recursos existentes para lograr un crecimiento empresarial		Promocionar la imagen y marca de la empresa con la diversidad de productos para ser reconocida dentro del mercado		Gestión de financiamiento recursos económicos para reducir costos y manejar buen precio		
																														STRATEGIAS
OPORTUNIDADES		Peso	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA		
1	Apoyo económico del Comisionado de las Naciones Unidas para refugiados	0,05	3,00	0,15	4,00	0,20	3,00	0,15	1,00	0,05	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	2,00	0,10	4,00	0,20	4,00	0,20	1,00	0,05	4,00	0,20
2	Donaciones de agrupaciones del entorno	0,07	3,00	0,21	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28	2,00	0,14	1,00	0,07	4,00	0,28
3	Diversidad de clientes dentro del mercado	0,08	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	2,00	0,16	2,00	0,16	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	1,00	0,08
4	Cliente se siente satisfecho con la atención	0,08	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	2,00	0,16	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	1,00	0,08	4,00	0,32
5	Proveedores locales y nacionales	0,08	3,00	0,24	4,00	0,32	3,00	0,24	2,00	0,16	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	2,00	0,16	4,00	0,32	4,00	0,32	2,00	0,16	4,00	0,32
6	Ferias y eventos que se dan en el entorno	0,08	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	2,00	0,16	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32
7	Instituciones que ofertan capacitación	0,09	3,00	0,27	2,00	0,18	3,00	0,27	4,00	0,36	4,00	0,36	4,00	0,36	3,00	0,27	4,00	0,36	3,00	0,27	1,00	0,09	1,00	0,09	1,00	0,09	4,00	0,36	3,00	0,27
8	Diversidad de paginas Web	0,06	2,00	0,12	2,00	0,12	2,00	0,12	1,00	0,06	1,00	0,06	3,00	0,18	1,00	0,06	1,00	0,06	2,00	0,12	2,00	0,12	1,00	0,06	1,00	0,06	1,00	0,06	4,00	0,24
AMENAZAS		0,59																												
1	Inseguridad en el entorno esmeraldeño	0,05	2,00	0,10	2,00	0,10	3,00	0,15	1,00	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	4,00	0,20	2,00	0,10	2,00	0,10	2,00	0,10	2,00	0,10	1,00	0,05	3,00	0,15
2	Bajo ingresos de la población por la delincuencia	0,05	1,00	0,05	2,00	0,10	2,00	0,10	2,00	0,10	1,00	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	1,00	0,05	2,00	0,10	3,00	0,15	2,00	0,10	2,00	0,10	2,00	0,10
3	Sociedad esmeraldeña con mentalidad limitada	0,08	2,00	0,16	3,00	0,24	3,00	0,24	1,00	0,08	1,00	0,08	1,00	0,08	4,00	0,32	3,00	0,24	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16	2,00	0,16
4	Políticas inadecuadas por parte del Estado	0,08	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	2,00	0,16	3,00	0,24	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32
5	Línea de créditos locales escasas para este tipo de agrupaciones	0,08	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	2,00	0,16	1,00	0,08	4,00	0,32	4,00	0,32	3,00	0,24	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32
6	Competencia en el mercado	0,07	2,00	0,14	2,00	0,14	1,00	0,07	1,00	0,07	1,00	0,07	1,00	0,07	1,00	0,07	3,00	0,21	1,00	0,07	2,00	0,14	3,00	0,21	2,00	0,14	2,00	0,14	2,00	0,14
FORTALEZAS		0,41																												
1	Asociación formada y registrada en rentas	0,03	3,00	0,09	4,00	0,36	3,00	0,09	1,00	0,09	4,00	0,36	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12
2	Diversificación de productos	0,06	3,00	0,18	4,00	0,72	4,00	0,24	4,00	0,96	4,00	3,84	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	3,00	0,18	4,00	0,24
3	Productos neutrales para los clientes	0,04	4,00	0,16	4,00	0,64	4,00	0,16	4,00	0,64	4,00	2,56	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16
4	Maquinarias con tecnología	0,05	4,00	0,20	4,00	0,80	4,00	0,20	2,00	0,40	4,00	1,60	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	3,00	0,15	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	3,00	0,15	4,00	0,20
5	Publicidad por redes sociales	0,05	3,00	0,15	4,00	0,60	3,00	0,15	2,00	0,30	4,00	1,20	4,00	0,20	4,00	0,20	3,00	0,15	4,00	0,20	4,00	0,20	2,00	0,10	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20
6	Comercialización de productos via on-line	0,05	4,00	0,20	4,00	0,80	4,00	0,20	4,00	0,80	4,00	3,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	3,00	0,15	4,00	0,20	3,00	0,15	4,00	0,20	2,00	0,10	4,00	0,20
7	Se mantiene limpio el local	0,03	3,00	0,09	2,00	0,18	3,00	0,09	4,00	0,36	4,00	1,44	4,00	0,12	3,00	0,09	3,00	0,09	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12	4,00	0,12
8	Responsabilidad con el SRI	0,04	4,00	0,16	3,00	0,12	4,00	0,16	1,00	0,04	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	2,00	0,08	4,00	0,16	4,00	0,16	1,00	0,04	4,00	0,16
9	Buena atención al cliente	0,06	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	3,00	0,18	2,00	0,12	2,00	0,12	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24
10	Capacidad de respuesta acorde a la necesidad del cliente	0,06	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	3,00	0,18	5,00	0,30	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24
11	Empatía de los trabajadores con el cliente	0,05	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20
12	Responsabilidad de los trabajadores al realizar sus actividades	0,05	4,00	0,20	2,00	0,10	1,00	0,05	4,00	0,20	4,00	0,20	2,00	0,10	1,00	0,05	2,00	0,10	4,00	0,20	2,00	0,10	1,00	0,05	3,00	0,15	4,00	0,20	4,00	0,20
13	Responsabilidad con el medio ambiente	0,04	5,00	0,20	3,00	0,12	2,00	0,08	5,00	0,20	5,00	0,20	3,00	0,12	2,00	0,08	3,00	0,12	5,00	0,20	3,00	0,12	2,00	0,08	4,00	0,16	5,00	0,20	5,00	0,20
14	Capacitación acorde a la necesidad del socio	0,04	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	2,00	0,08	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16	4,00	0,16
15	Ingresos promedio al vender	0,05	3,00	0,15	2,00	0,10	4,00	0,20	1,00	0,05	4,00	0,20	4,00	0,20	1,00	0,05	2,00	0,10	3,00	0,15	2,00	0,10	2,00	0,10	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20
DEBILIDADES		0,39																												
1	Espacio físico prestado para la	0,02	4,00	0,08	4,00	0,08	4,00	0,08	4,00	0,08	4,00	0,08	4,00	0,08	1,00	0,02	4,00	0,08	4,00	0,08	4,00	0,08	2,00	0,04	4,00	0,08	4,00	0,08	4,00	0,08
2	Falta de mantenimiento en las instalaciones de los servicios	0,05	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	2,00	0,10	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	3,00	0,15	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20
3	No se muestra el producto al cliente de forma física	0,06	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	3,00	0,18	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24
4	Costos no son adecuados para la organización	0,05	3,00	0,15	2,00	0,10	1,00	0,05	1,00	0,05	2,00	0,10	1,00	0,05	4,00	0,20	3,00	0,15	1,00	0,05	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20	4,00	0,20
5	Precios no competitivos	0,06	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	2,00	0,12	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24
6	No posee proveedores directos	0,06	2,00	0,12	1,00	0,06	2,00	0,12	4,00	0,24	4,00	0,24	4,00	0,24	3,00	0,18	2,00	0,12	3,00	0,18	2,00	0,12	3,00	0,18	3,00	0,18	4,00	0,24	4,00	0,24
SUMA DEL PUNTAJE TOTAL																														

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

La presente investigación se realizó en la ciudad de Esmeraldas, con la finalidad de conocer la situación actual de la asociación el Closet by Red Badeas, en cuyo marco se estudiaron los factores internos, factores externos, rendimiento de las ventas y estrategias a implementar en la organización.

En el análisis e interpretación de los resultados de los factores internos se evidenció la falta de capacitación a los miembros de la asociación en áreas esenciales como lo son las ventas y producción, y realizan dichas actividades de forma empírica, haciendo que afecte al crecimiento de la misma, semejante al estudio de Ríos (2018) se identificó la importancia de que las mujeres de la asociación reciban capacitaciones para poder mejorar sus ingresos, sabiendo que la ciudad es bastante turística, para tener otra entrada de dinero que no esté ligada a la agricultura y rebaño campesino.

Rosero (2016) concluye la falta de conocimientos técnicos en las asociaciones agrícolas del cantón Urcuqui y que sus actividades en el campo son realizadas de forma empírica. A esto se suma Añasco (2017) en donde este establece que la mayoría de tiendas de barrio del suroeste de Quito están lideradas por mujeres en donde estas expresan que nunca han recibido capacitaciones en administración de microempresas, haciendo que este sea su mayor debilidad reflejado en su lento y bajo nivel de desarrollo.

Con respecto al rendimiento de las ventas de la asociación se pudo constatar la carencia de implementación de normas y procedimientos formales en cada área que mantiene la organización, los cuales, deben ser reglamentos estándares que deben cumplir cada miembro sin excepción alguna. Según Aguilar et al. (2016) explica que las empresas que no cuentan con planificación formal tendrán un bajo rendimiento en cuanto a la anticipación y preparación de cambios que podrían afectar directamente al cumplimiento

de los objetivos, debido a que las actividades que realizan son improvisadas en cada procedimiento.

En cuanto a que la asociación no cuente con un espacio físico se pudo evidenciar que esto es importante para los clientes, ya que muchos desean poder ver el producto antes de adquirirlo, lo que se dificulta por ser ventas por medio de redes sociales, con lo que coinciden la investigación de Herrador et al. (2019), en donde contar con un espacio físico adecuado es fundamental para el crecimiento económico de centros educativos.

Se estableció la importancia de la aplicación de estrategias para que la asociación logre aumentar su crecimiento en el mercado como lo es la estrategia de canales de distribución, tal como lo explica Oña y Vega (2018) creen que la el análisis FODA es una herramienta que está ligada a la implementación de estrategias las cuales permiten a la organización tener un panorama más claro sobre sus fortalezas y debilidades y Rosero (2016) coincide en que tener un canal de distribución corto es importante, para que los precios de los productos no sean elevados al momento de llegar al consumidor.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La condición de los factores internos de la asociación el Closet by Red Bedeas según los resultados obtenidos dentro de sus fortalezas se identificó que gracias a los diseños con temática de la comunidad hacen que estos sean únicos en el mercado, los miembros de la asociación mantienen constantemente reuniones presenciales y de no poderse dar el caso las realizan de forma virtual ya que todos tienen un fácil y ágil manejo de las tecnologías en cuanto a redes sociales se trata, por ello, siempre están trabajando conjuntamente y una de sus mayores ventajas es que desde un inicio han podido contar con la maquinaria esencial para la organización. Entre las debilidades se pueden destacar la dependencia de proveedores y que esto hace que la asociación maneje un canal de distribución largo haciendo que sus costos de PVP sean elevados, en la misma rama se evidenció la carencia de planes de capacitación para los miembros de la asociación y la falta de normas y procedimientos formales en la asociación.

Mientras que en los factores externos se encontró las oportunidades que son que la asociación es una marca nueva en el mercado Esmeraldeño, tienen un alto crecimiento entre la comunidad, cuentan constantemente con apoyo de otras organizaciones y en las amenazas tenemos el alto índice de inseguridad por el que está pasando la ciudad de Esmeraldas, la capacidad adquisitiva de clientes, falta de inclusión en la sociedad debido a que aún se encuentra rechazo ante la comunidad LGBTIQ+ y el alto grado de competencia en el área de sublimados y estampados.

Entre los factores que inciden en el rendimiento de las ventas se tienen la falta de un espacio físico para el proceso de venta y producción, debido a que en la actualidad cuentan con un espacio pequeño prestado para el proceso de producción y se ha

dificultado el proceso de ventas, porque muchas personas requieren ir a un local para poder ver de primera mano el producto y posteriormente decidir si adquirirlo o no. Sin embargo, se corroboró que la organización tiene una buena percepción e imagen por parte de los clientes en la parte de fiabilidad para la compra, capacidad de respuesta de los miembros ante problemas, la seguridad que brindan al cliente y en el lado empático hacia la clientela ante alguna incertidumbre presentada.

Las estrategias que permiten un mejor desarrollo para la organización son la de diferenciación en el mercado, porque la asociación siempre está buscando innovar en diseños diferentes, pero manteniendo la temática de la comunidad siendo esto el punto esencial que marca la diferencia ante la competencia.

5.2 Recomendaciones

Para la conservación de la asociación en un entorno cambiante como es el actual, se debe considerar conseguir nuevos proveedores, por otro lado, la implementación de planes de capacitación a los miembros de la asociación favorecerá al crecimiento de la misma, y la aplicación de normas en cada área de trabajo lo cual, permitirá un mejor desarrollo.

Plantearse en un futuro conseguir un espacio físico idóneo para el área de venta y producción, en donde los clientes se sientan cómodos y seguros al momento de realizar la compra de un producto.

Para aumentar el desarrollo de la asociación se recomienda la implementación de estrategias de canales de distribución corto, permitiendo con esto que la organización logre ser líderes en el mercado por costos bajos.

REFERENCIAS

- Aguilar et al. (2016). Diagnóstico estratégico aplicando la metodología “UALAE”. Caso: instituto de promoción para el desarrollo rural A.C. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 36, 1357-1365.
file:///C:/Users/Clau/Downloads/14132408021.pdf
- Añasco, V. (2017). *Análisis situacional de las tiendas de barrio del suroeste de Quito: Un estudio de caso del ámbito distribución de la empresa Pronaca y la distribuidora Argel* [Tesis de maestría, FLACSO-ECUADOR].
<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/5173/2/TFLACSO-2011VA.pdf>
- Cantos, H. y Molina, J. (2021). *La eficiencia y eficacia financiera del Club de oficiales de la Policía Nacional*. Mindalia.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. Mc Graw Hill Education. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador [Const]. Art. 33 y 276. Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008, Última modificación: 13 de julio del 2011 (Ecuador).
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Declaración Universal de los Derechos Humanos. Artículo 1 y 2. Registro Auténtico 1948 de 10 de diciembre de 1948, Estado: Vigente. <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2015/06/Declaracion-DDHH1.pdf>

- Estupiñan, N. (2018). *Análisis de la situación actual de la producción de cacao en el cantón Rioverde, provincias esmeraldas*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas]. apoyo Claudia (1).pdf
- Erazo, M. (2018). *Análisis situacional de la innovación empresarial en el Ecuador*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6239/1/T2670-MAE-Erazo-Analisis.pdf>
- García, N. (2019). *Tipos de asociaciones y cómo formar una desde cero*. Ayuda en acción. <https://ayudaenaccion.org/ong/blog/solidaridad/tipos-de-asociaciones/>
- García, T. y Cano, M. (2017). *El foda: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. IIESCA. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2017>
- González, J. y Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Díaz de Santos. file:///C:/Users/Clau/Downloads/9788490522424.pdf
- Hanel, J. y Hanel, M. (2018). *Análisis situacional*. AZCAPOTZALCO.
- Herrador et al. (2019). *Diagnóstico situacional de salud y sus determinantes en centros escolares rurales del municipio de Santa Ana que carecen de servicios de agua potable*. Editorial Universitaria UNASA. https://www.academia.edu/41365734/Libro_Diagn%C3%B3stico_situacional
- Huilcapi, S. y Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Revista espacio*, 40, 11-13. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf>

La empresa pública de vivienda. (2016). Artículo 4 y 5. Resolución N° EPMVSM-D-2016-003. <http://www.viven.gob.ec/wp-content/uploads/transparencia/literala/EPMVSM-D-2016-003.pdf>

Ley del sistema ecuatoriano de la calidad. Artículo 1. Registro Oficial Suplemento 26 de 22 de febrero del 2007, Última modificación: 29 de diciembre del 2010. http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_sistema.pdf

Liendo, M. y Martínez, A. (2017). *Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes*. [Tesis doctoral, Universidad nacional de Rosario]. http://rehip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/8044/Liendo%2C%20Martinez_a_sociatividad.pdf

López, R. (2018). El análisis de situación de salud poblacional en América Latina y el Caribe, entre 2000 y 2017. Reflexiones y desafíos*. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 36(3), 125-148. <https://www.redalyc.org/journal/120/12058470003/12058470003.pdf>

Maridueña, F. (2020). *Asistencia técnica en el desarrollo del emprendimiento “RED BADEAS-EL CLÓSET”*. Red badeas. Producto final - el clóset by red badeas .pdf

Objetivos de desarrollo sostenible (2015), Objetivo 8; Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Objetivos de desarrollo sostenible (2015), Objetivo 17; Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el desarrollo sostenible. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

- Oion, R. y Aranguren, E. (2020). Replanteamiento epistemológico del análisis situacional DAFO / FODA en Trabajo Social. *Cuadernos de Trabajo Social*, 34(1), 115-125. <https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/65775/4564456555506>
- Oña, A. y Vega, R. (2018). Importancia del análisis foda para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década. *Revista TAMBARA*, 436-447. http://tambara.org/wpcontent/uploads/2018/12/1.Foda_O%C3%B1a_final.pdf
- Organización Internacional de Trabajo. (2016). *Creación y gestión de modelos asociativos*. OIT. https://base.socioeco.org/docs/wcms_536567.pdf
- Ponce, H. (2017). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Quintana, M. (2020). *Diagnostico situacional de la compañía ARMEVIZA CIA. LTDA. Pujilí*. [Tesis de maestría, Universidad técnica del Cotopaxi]. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7456/1/MUTC-000820.pdf>
- Quiroa, M. (2020). *Análisis situacional*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>
- Ramírez, J. (2018). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. IIESCA. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/12/herramienta2018-2>
- Reglamento a Ley Orgánica Económica Popular y Solidaria. Artículo 2. Registro Oficial Suplemento 648 de 27 de febrero del 2012, Última modificación: 04 de agosto del

2020.

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/REGLAMENTO%20GENERAL%20DE%20LA%20LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20agosto2020.pdf/66c4825b-cf79-4aa1-b995-1739be63bee3>

Ríos, L. (2018). *Análisis situacional de las asociaciones de mujeres de la provincia de caylloma y propuesta de solución económica y social periodo 2017 - 2021*". [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María].
<file:///C:/Users/Clau/Downloads/diagnostico%20situacional.pdf>

Rodríguez, L. (2017). Emprendimiento y asociatividad como herramienta de desarrollo social para la educación media. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 3(4), 65-89. <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634347005.pdf>

Rosero, J. (2016). *Diagnóstico situacional para las asociaciones agrícolas del cantón Urcuquí ante la implementación del proyecto Yachay*. [Tesis de pregrado, Universidad técnica del Norte].
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/6858/9/03%20AGN%20017%20TRABAJO%20GRADO.pdf>

Salgado, J. (2017). *Análisis situacional*. Anagrama.

Scott, A. (2017). *Planeación estratégica*. Edinburgh Business School.
<file:///C:/Users/Clau/Downloads/sp-bk-taster.pdf>

Ullauri et al. (2018). Análisis situacional del turismo comunitario en la provincia del Azuay. *Siembra*, 5(1), 148–159. <file:///C:/Users/Clau/Downloads/Dialnet-AnalisisSituacionalDelTurismoComunitarioEnLaProvin-6724765.pdf>

Walter, J. y Pando, D. (2019). *Planificación estratégica: Nuevos desafíos y enfoque en el ámbito público. SAAP y CERALE.*
<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/2751/1/%5BP%5D%20Libro%20Completo%20-J.%20Walter%20y%20D.%20Pando.pdf>

ANEXOS

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADEAS DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS

INFORME DE ORIGINALIDAD

1 %	1 %	0 %	0 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1 %
2	fdocumento.com Fuente de Internet	1 %



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET
BY RED BADEAS**

PERCEPCIÓN DEL CLIENTE

Reciba un cordial saludo por parte de Claudia Valentina Merino Guagua, estudiante de la carrera de Administración de empresas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE). La presente encuesta tiene como fin la recolección de información que ayuden al desarrollo del plan de tesis sobre el Diagnóstico situacional de la asociación el Closet by Red Badeas de la ciudad de Esmeraldas, esperando una acogida favorable ante el presente cuestionario, quedo agradecida ante mano. La información que se proporcione será tratada con profesionalismo, responsabilidad y discreción.

Indicaciones:

1. La encuesta consta de 12 preguntas.
2. Lea atentamente cada una de ellas, revise(a) todas las opciones, y elija la alternativa que más lo(a) identifique.
3. Marque la alternativa con una **X**.

	ESCALA	
Analiza de acuerdo a las siguientes afirmaciones según la sucesiva escala.	Extremadamente satisfecho	7
	Muy satisfecho	6
	satisfecho	5
	indeciso	4
	insatisfecho	3
	Muy insatisfecho	2
	Extremadamente insatisfecho	1

N°	Ítems	7	6	5	4	3	2	1
	Fiabilidad							
	¿Fue atendido sin diferencia alguna en relación a otras personas?							
	¿La asociación fue ordenadamente respetando el orden de llegada?							
	Capacidad de respuesta							
	¿El tiempo que usted espero para ser atendido fue corto?							
	¿Cuándo usted presento algún problema o dificultad se resolvió inmediatamente?							
	Seguridad							
	¿Los empleados muestran amabilidad en la atención al público?							
	¿El personal que atiende inspira confianza?							
	Empatía							
	¿Los trabajadores siempre están dispuestos a ayudarlo?							
	¿Los trabajadores le ofrecen información y un trato personalizado?							
	¿Si hubiese algún inconveniente, la asociación asume la solución?							
	¿Los trabajadores me informan de las condiciones del producto?							
	Aspectos tangibles							
	¿Es importante para usted que la asociación cuente con un espacio físico para distribuir sus productos?							
	¿Los trabajadores poseen una apariencia adecuada y pulcra?							



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

**OBJETIVO: DESARROLLAR UN ANÁLISIS FODA DE LA ASOCIACIÓN EL
CLOSET BY RED BADEAS.**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA ASOCIACIÓN EL
CLOSET BY RED BADEAS**

Reciba un cordial saludo por parte de Claudia Valentina Merino Guagua, estudiante de la carrera de Administración de empresas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE). La presente encuesta tiene como fin la recolección de información que ayuden al desarrollo del plan de tesis sobre el Diagnóstico situacional de la asociación el Closet by Red Badeas de la ciudad de Esmeraldas, esperando una acogida favorable ante el presente cuestionario, quedo agradecida ante mano. La información que se proporcione será tratada con profesionalismo, responsabilidad y discreción.

FACTORES INTERNOS:

Administrativa:

¿Cuál es la función primordial de la asociación El Close by Red Badeas?

.....

Financiera

¿Cuál es la fuente de financiamiento de la asociación?

.....

Marketing y ventas

¿El personal que se dedica al área de ventas y servicio al cliente ha previamente capacitado?

.....

Producción (PRODCUTO)

¿La asociación dispone de la maquinaria para elaborar los productos?

.....

Estructura

¿La asociación cuenta con espacio físico idóneo para la elaboración de sus productos?

.....

Normas y procedimientos internos

¿Se han establecido normas que regulen los procesos que realizan dentro del giro del negocio?

.....

FACTORES EXTERNOS

Político y económico

¿Cuál es el impacto que tienen los aspectos políticos y económicos a la asociación?

.....

Social y tecnológico

¿Cuál es el impacto que tienen los aspectos sociales y tecnológicos a la asociación?

.....

Ecológico y legal

¿Cuál es el impacto que tienen los aspectos ecológicos y legales a la asociación?

.....

Mercado y competencia

¿Como afecta el mercado en donde está la asociación y la competencia a la mismas?

.....

Clientes

¿Como afecta el factor cliente a la asociación?

.....

OBJETIVO: DETERMINAR LOS FACTORES QUE INCIDEN EN EL RENDIMIENTO DE LAS VENTAS DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADEAS.

ELEMENTOS QUE AFECTE EN EL RENDIMIENTO DE LAS VENTAS

Márketing y Ventas

¿La asociación emplea estrategias de crecimiento en el mercado?

.....

Administrativo y Producción

¿Se planea la implementación de planes de capacitación a los miembros de la asociación?

.....

Normas y procedimientos internos

¿Conoce la importancia que tienen las normas y procedimientos en una organización?

.....

OBJETIVO: ESTABLECER ESTRATEGIAS QUE PERMITAN UN MEJOR DESARROLLO A LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADEAS.

ESTRATEGIAS QUE AGILITEN EL CRECIMIENTO EN EL MERCADO

Liderazgo de costos

¿Cree usted que sus productos son lideres en el mercado por manejar un bajo costo?

.....

Diferenciación de producto

¿Cuál considera que es el aspecto que marca la diferencia de su producto al de la competencia?

.....

Segmentación de mercado

¿Considera que la asociación está enfocada en un nicho de mercado específico?

.....

ANEXO:

Cabe mencionar que en el presente estudio también se implementará la técnica del FOCUS GROUP, el cual está dirigido a los representantes legales de la asociación como es la directiva, el mismo que se aplicará con el fin del obtener información de la situación actual de los factores internos y externos de la misma. La información que nos proporcionen por medio de este instrumento será utilizada con fines académicos y tratada con profesionalismo, responsabilidad y de carácter confidencial.

OBJETIVO: DESARROLLAR UN ANÁLISIS FODA DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADEAS.

Tema: Grupo focal para conocer factores internos y externos de la asociación

Número de personas: 3

Tipo de grupo: Homogéneos

Número de sesiones: 1

Tipo de preguntas: Abiertas

Nombre del Moderador: Valentina Merino

Tiempo de duración: 1 hora

Modalidad Virtual: Zoom

FACTORES INETERNOS:

Administrativa:

¿Cuál es la función primordial de la asociación El Close by Red Badeas?

.....

Financiera

¿Cuál es la fuente de financiamiento de la asociación?

.....

Marketing y ventas

¿El personal que se dedica al área de ventas y servicio al cliente ha previamente capacitado?

.....

Producción (PRODCUTO)

¿La asociación dispone de la maquinaria para elaborar los productos?

.....

Estructura

¿La asociación cuenta con espacio físico idóneo para la elaboración de sus productos?

.....

Normas y procedimientos internos

¿Se han establecido normas que regulen los procesos que realizan dentro del giro del negocio?

.....

FACTORES EXTERNOS

Político y económico

¿Cuál es el impacto que tienen los aspectos políticos y económicos a la asociación?

.....

Social y tecnológico

¿Cuál es el impacto que tienen los aspectos sociales y tecnológicos a la asociación?

.....

Ecológico y legal

¿Cuál es el impacto que tienen los aspectos ecológicos y legales a la asociación?

.....

Mercado y competencia

¿Como afecta el mercado en donde está la asociación y la competencia a la mismas?

.....

Clientes

¿Como afecta el factor cliente a la asociación?

.....

OBJETIVO: DETERMINAR LOS FACTORES QUE INCIDEN EN EL RENDIMIENTO DE LAS VENTAS DE LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADEAS.

ELEMENTOS QUE AFECTE EN EL RENDIMIENTO DE LAS VENTAS

Marketing y Ventas

¿La asociación emplea estrategias de crecimiento en el mercado?

.....

Administrativo y Producción

¿Se planea la implementación de planes de capacitación a los miembros de la asociación?

.....

Normas y procedimientos internos

¿Conoce la importancia que tienen las normas y procedimientos en una organización?

.....

OBJETIVO: ESTABLECER ESTRATEGIAS QUE PERMITAN UN MEJOR DESARROLLO A LA ASOCIACIÓN EL CLOSET BY RED BADEAS.

ESTRATEGIAS QUE AGILITEN EL CRECIMIENTO EN EL MERCADO

Liderazgo de costos

¿Cree usted que sus productos son lideres en el mercado por manejar un bajo costo?

.....

Diferenciación de producto

¿Cuál considera que es el aspecto que marca la diferencia de su producto al de la competencia?

.....

Segmentación de mercado

¿Considera que la asociación está enfocada en un nicho de mercado específico?

.....