

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN DIRECCIÓN Y GERENCIA**

**MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DEL**

**EMPRENDIMIENTO EN LAS VENTAS DE GUAYAGRILL EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, POST COVID-19**

**PERIODO 2020 - 2021**

**AUTORES:**

**ING. FRANCISCO XAVIER EDUARTE FAJARDO ING. MARIO GUSTAVO IBARRA VELEZ**

**TUTOR: PHD. ANTONIO POVEDA GUEVARA**

# GUAYAQUIL, 2023

# DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Francisco Xavier Eduarte Fajardo y Mario Gustavo Ibarra Vélez, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, calificación profesional, o proyecto público ni privado; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En caso de que la Universidad auspicie el estudio, se incluirá el siguiente párrafo:

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD DEL PACIFICO, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.



# Ing. Francisco Xavier Eduarte Fajardo C:C.# 0914206405



**Ing. Mario Gustavo Ibarra Vélez C.C.# 0917846404**

# DEDICATORIA 1

A mi amada hija Brianna, por ser el pilar fundamental de mi vida, mi razón de vivir, de querer despertar cada mañana y seguir adelante. Tu presencia ha iluminado cada paso de este difícil camino y ha dado un significado más profundo a cada logro. Eres mi bendición y mi mayor tesoro.

A toda mi familia, quienes han sido el apoyo constante en cada etapa de mi vida, en especial a mi tío Luis Eduarte, quien ha sido otro Padre para mí. Su apoyo incondicional en todo momento, sin importar las circunstancias, ha sido un faro de fortaleza y guía.

A mis abuelos paternos Julio Eduarte y Amparo Lecaro (+), quienes sin duda alguna estarían aquí conmigo disfrutando de este momento, a ellos les debo toda mi formación académica ya que asumieron la dura tarea de criarme como un hombre de bien. Su amor y sabiduría dejaron una huella imborrable en mi vida.

A mi madre Biológica, Rita Elena Fajardo (+) a quien le debo la vida y sé que su amor y sus bendiciones siempre estuvieron conmigo, aunque no haya estado físicamente presente.

A todos ellos, les dedico este gran triunfo. Los amo infinitamente.

# DEDICATORIA 2

El presente escrito lo dedico a mi Dios Todopoderoso, mi amada esposa e hijos, mis padres y hermanas, a mi querida suegra y amigos los cuales todos contribuyeron con su gran apoyo y ánimo en cada etapa de mi vida para poder llegar hasta este punto de mi vida con la ayuda de Dios.

# AGRADECIMIENTO 1

En primer lugar, quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios por otorgarme la salud y la fortaleza necesaria para culminar esta nueva etapa en mi vida académica.

A mi Padre Silverio Eduarte, quien, con su ayuda desinteresada, me brindó el apoyo emocional y material necesario para poder completar mi maestría. Su confianza en mí fue una gran sorpresa y a la vez, mi mayor motivación.

Al Dr. Hernán Bucheli, por su apoyo incondicional en estos últimos meses. Su profundo conocimiento y compromiso con la excelencia académica fueron la brújula que me guio en la culminación de este proyecto. Además, su ejemplo y dedicación a la academia han sido una fuente constante de inspiración para mí.

A todos los que de alguna manera contribuyeron a este logro, maestros, tutor, compañeros y amigos, les expreso mi sincero agradecimiento. Sus palabras de aliento y consejos fueron invaluables.

Sin el respaldo de estas personas excepcionales, este nuevo triunfo en mi vida no habría sido posible,

# AGRADECIMIENTO 2

Agradezco a Dios, por su fidelidad, amor, cuidado, protección en cada instante de mi vida, por ayudarme, alentarme y darme una razón, un propósito de vida, Él es el pilar fundamental de mi vida, mi padre amado mi roca firme y alto refugio solo por ti he llegado hasta la actualidad.

A mi esposa y familia, los cuales siempre me animaron y apoyaron en los momentos más difíciles de mi vida, gracias, Daniela Guzñay Muñoz por su ayuda, compañía y ayuda idónea, en especial a mi querida suegra Mercedes Muñoz Troya por su gran corazón y afecto en todo momento.

A mi hermosa madre Mercy Vélez Suarez por darme ese ejemplo de lucha y constancia, por sus oraciones continuas, por el ímpetu de lucha para sacar adelante a sus hijos, a mi querida hermana Lissette por apoyo incondicional y gran amor, eres la mejor hermana las amo mucho.

# TABLA DE CONTENIDO

[DECLARACIÓN DE AUTORÍA II](#_bookmark0)

[Tabla de Contenido V](#_bookmark1)

[Indice de Tablas VIII](#_bookmark2)

[Indice de Figuras VIII](#_bookmark3)

[Abstract X](#_bookmark4)

[Introducción 1](#_bookmark5)

[Capítulo I 3](#_bookmark6)

[Problemática 3](#_bookmark7)

* 1. [Planteamiento 3](#_bookmark8)
  2. [Formulación y Sistematización del Problema 6](#_bookmark11)
     1. [Formulación del problema 6](#_bookmark12)
     2. [Sistematización del problema 6](#_bookmark13)
  3. [Delimitación o alcance de la investigación 6](#_bookmark14)
  4. [Objetivos de la Investigación 6](#_bookmark15)
     1. [Objetivo General 6](#_bookmark16)
     2. [Objetivos Específicos 6](#_bookmark17)
  5. [Justificación 7](#_bookmark18)
     1. [Justificación Teórica 7](#_bookmark19)
     2. [Justificación Metodológica 7](#_bookmark20)
     3. [Justificación Práctica 7](#_bookmark21)

[CAPITULO II 8](#_bookmark22)

[Marco referencial 8](#_bookmark23)

* 1. [Antecedentes 8](#_bookmark24)
  2. [Marco teórico 10](#_bookmark25)
     1. [Gestión 10](#_bookmark26)
     2. [Modelo de gestión 10](#_bookmark27)
     3. [Modelo de gestión integral 11](#_bookmark28)
     4. [Planeación estratégica 12](#_bookmark29)
  3. [Marco Conceptual 23](#_bookmark32)
  4. [Marco legal 24](#_bookmark33)
     1. [Constitución de la República del Ecuador 24](#_bookmark34)

[Capítulo sexto Trabajo y Producción 24](#_bookmark35)

* 1. [Variables de la investigación 25](#_bookmark36)
     1. [Variable independiente 25](#_bookmark37)
     2. [Variable dependiente 25](#_bookmark38)

[Capítulo III 26](#_bookmark39)

[Metodología 26](#_bookmark40)

* 1. [Enfoque de la investigación 26](#_bookmark41)
  2. [Tipos de investigación 26](#_bookmark42)
     1. [Investigación De Campo 26](#_bookmark43)

[3.2.2. Investigación Descriptiva 27](#_bookmark44)

* 1. [Métodos de la investigación 27](#_bookmark45)

[3.3.1. Inductivo – deductivo 27](#_bookmark46)

* 1. [Población y Muestra 28](#_bookmark47)

[3.4.1. Población 28](#_bookmark48)

* 1. [Técnicas e instrumentos de la investigación 28](#_bookmark49)
     1. [Técnicas 28](#_bookmark50)

[3.5.2. Instrumentos 28](#_bookmark51)

* 1. [Análisis de resultados 29](#_bookmark52)
  2. [Discusión de resultados 30](#_bookmark53)

[Capítulo IV 33](#_bookmark54)

[Propuesta 33](#_bookmark55)

* 1. [Tema 33](#_bookmark56)
  2. [Desarrollo 33](#_bookmark57)
  3. [Justificación 33](#_bookmark58)
  4. [Objetivos de la propuesta 34](#_bookmark59)
     1. [Objetivo general 34](#_bookmark60)
     2. [Objetivos específicos 34](#_bookmark61)
  5. [Desarrollo 34](#_bookmark62)
     1. [Plan estratégico FODA 36](#_bookmark64)
     2. [Gestión de la administración del negocio 37](#_bookmark65)
  6. [Propuesta de indicadores 42](#_bookmark67)
     1. [Indicadores de macroobjetivos estratégicos 42](#_bookmark68)

[Conclusión 44](#_bookmark70)

[Recomendación 46](#_bookmark71)

[Referencias 47](#_bookmark72)

[Anexos 55](#_bookmark73)

# INDICE DE TABLAS

[Tabla 1. *Casos por enfermedad producto de la Covid-19* 4](#_bookmark9)

[Tabla 2. *Elaboración de un plan estratégico* 16](#_bookmark30)

[Tabla 3. *Propuesta* 36](#_bookmark63)

[Tabla 4. *Matriz de Iniciativas Estratégicas* 40](#_bookmark66)

[Tabla 5. *Resultados a Nivel de Tolerancia* 43](#_bookmark69)

# INDICE DE FIGURAS

[*Figura 1.* Comportamiento de la Covid-19 en Ecuador 5](#_bookmark10)

[*Figura 2.* Cronograma de eventos 19](#_bookmark31)

# Resumen

La crisis global desencadenada por la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto profundo en la economía mundial, afectando a diversos sectores y obligando a muchos países a imponer cuarentenas. Esta situación ha repercutido en la producción, el comercio y la estabilidad financiera tanto a nivel empresarial como en los mercados. En el contexto ecuatoriano, se observa que la motivación para emprender se duplica cuando se busca una oportunidad de mercado en comparación con las empresas nacidas de necesidad. La independencia y la mejora de ingresos son los principales impulsores para emprender. A pesar de la adversidad, ciertos negocios de comida preparada han mantenido sus operaciones, aunque muchos restaurantes han tenido que cerrar o reducir su actividad. Este estudio emplea una metodología descriptiva con enfoque observacional e inductivo. Se llevarán a cabo entrevistas cualitativas con el personal de la empresa GUAYAGRILL, que ha experimentado dificultades en ventas debido a una gestión inadecuada. El diagnóstico propuesto busca identificar y cuantificar las deficiencias estructurales, estableciendo estrategias a mediano y largo plazo para mejorar los resultados organizacionales. La investigación también revela que los niveles actuales de venta no son suficientes para el crecimiento del emprendimiento, lo que indica la necesidad de un cambio en el modelo de gestión hacia uno más estratégico y centrado en la ejecución de estrategias para aumentar las ventas y mejorar los procesos internos. Además, se sugiere un análisis de los factores externos, considerando la ubicación del negocio en una plaza comercial turística y la competencia en constante evolución, como las cocinas oscuras y servicios de entrega a domicilio. Adoptar un enfoque de gestión empresarial integral es esencial para alcanzar los objetivos internos y adaptarse a un entorno cambiante.

**Palabras Claves:** Crisis, Ventas, Gestión Empresarial, Estrategias.

# ABSTRACT

The global crisis triggered by the COVID-19 pandemic has had a profound impact on the world economy, affecting various sectors and forcing many countries to impose quarantines. This situation has had an impact on production, trade and financial stability both at the business level and in the markets. In the Ecuadorian context, it is observed that the motivation to start a business double when looking for a market opportunity compared to companies born out of necessity. Independence and improved income are the main drivers for starting a business. Despite the adversity, certain prepared food businesses have maintained their operations, although many restaurants have had to close or reduce their activity. This study uses a descriptive methodology with an observational and inductive approach. Qualitative interviews will be carried out with the personnel of the GUAYAGRILL company, which has experienced difficulties in sales due to inadequate management. The proposed diagnosis seeks to identify and quantify structural deficiencies, establishing medium and long-term strategies to improve organizational results. The research also reveals that current sales levels are not sufficient for the growth of the venture, which indicates the need for a change in the management model towards one that is more strategic and focused on the execution of strategies to increase sales and improve results. internal processes. Furthermore, an analysis of external factors is suggested, considering the location of the business in a tourist shopping plaza and the constantly evolving competition, such as dark kitchens and home delivery services. Adopting a comprehensive business management approach is essential to achieving internal objectives and adapting to a changing environment.

Keywords: Crisis, Sales, Business Management, Strategies.

# INTRODUCCIÓN

Con el transcurrir de los años, la práctica de la gestión estratégica se ha ido transformando en una herramienta de utilidad y eficaz para que las empresas alcancen sus objetivos, centrados en su misión y visión. Esto proporciona a la empresa un sentido de propósito y dirección a medida que se adapta a un mundo cada vez más globalizado. La gestión integral de una empresa es un enfoque sistemático que se centra en la optimización de todas las partes de una empresa, incluida su estrategia, sus procesos, sus recursos humanos y su interacción con los consumidores.

Actualmente, nos encontramos en un periodo en el que se están produciendo cambios en nuestro entorno, y la gestión integral de una empresa es un enfoque que se centra en la optimización de todas estas áreas. Dado que las características políticas, climáticas y sociales de nuestra nación y del globo son las que cambian con mayor frecuencia, y dado que estas características son también las que cambian con mayor frecuencia en el planeta entero, las organizaciones se ven influenciadas por estos cambios y deben establecer un plan estratégico que les sirva como herramienta vital.

En el mundo moderno funciona una economía global que se sustenta en los importantes inventos que las empresas han presentado para satisfacer una necesidad que puede ser física o intangible. Según Fernández, A. (2017), las empresas se encuentran ahora en una posición en la que tienen el potencial de expansión a gran escala debido a las importantes demandas que les hacen los gobiernos, las comunidades y las personas en general. La pandemia producida por el Covid 19 provocó pérdidas económicas y financieras en todo el planeta.

El efecto fue catastrófico en términos sociales, económicos, laborales y personales en Ecuador, particularmente en empresas e industrias, lo que causó una catástrofe económica para la nación. Son muchas las empresas en todo el mundo y en nuestro país que han reducido sus plantillas, bajado sus precios o implementado nuevas tácticas para seguir siendo competitivas en sus respectivos mercados. Esta crisis sanitaria pública y privada ha repercutido en miles de compañías. Hay algunos negocios que estaban funcionando, como farmacias, supermercados y pequeñas y medianas empresas (PYME).

La estructura de un Sistema Integrado de Gestión siempre constará de estos componentes: Un cuerpo principal (tronco) el cual es muy recurrente en las diferentes áreas que se van a integrar, como la política, la planificación, el control de las actividades, la consecución de los recursos, la auditoría y la revisión del sistema. Las empresas que han alcanzado todo su potencial en el mercado como resultado del largo camino que han recorrido y de los esfuerzos que han realizado para lograr el reconocimiento en su sector.

Estas empresas han conseguido establecerse en la memoria de los clientes como proveedoras de artículos de una marca y una calidad preferibles. Como resultado, la mayoría de los clientes eligen comprar productos fabricados por estas empresas en lugar de los fabricados por la competencia.

El negocio conocido como GUAYAGRILL inició sus operaciones en el año 2018, abriendo las puertas al público exactamente el 28 de noviembre del 2018, está ubicado en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en la Plaza Comercial Guayarte, que es administrada por el Municipio de esa ciudad. Es un proveedor de alimentos preparados y bebidas, actualmente cuenta con siete empleados y colaboradores. Se han identificado algunas problemáticas, como la ausencia de un modelo de gestión estratégica posterior a la pandemia; la implementación ineficaz de un modelo de estrategias; y la incapacidad para determinar las causas y efectos de las ventas.

Por lo tanto, con la creación de este proyecto se busca implantar un modelo de gestión empresarial y su impacto en las ventas de GUAYAGRILL tras el periodo Covid-19 2020 - 2021. Este modelo pretende enfocarse a lograr la mejora continua de dicho emprendimiento, con la finalidad de descubrir cuales puntos deben ser tratados y mejorados, así como el control de los diferentes procesos, lo cual se reflejará en la buena marcha de sus actividades diarias.

# CAPÍTULO I

# PROBLEMÁTICA

# Planteamiento

La crisis generada por el COVID19 afectó a todo el mundo y su economía, obligando a diversos países a estar en cuarentena, paralizando diversas actividades económicas y perjudicando directamente a la producción y al comercio en general, al tiempo que ejerce una influencia monetaria tanto en las empresas como en los mercados financieros. Dado que vivimos en un entorno globalizado y competitivo, es necesario que las empresas creen valor dentro de sus propias operaciones, así como en aquellas que interactúan con el mundo exterior. Las empresas a nivel mundial requieren empleados que hayan recibido la formación y capacitación idónea y posean habilidades productivas, ya que esto se correlaciona directamente con su nivel de éxito.

Según EKOS (2018), ¨Ecuador es una de las 15 naciones con mayor propensión de sus ciudadanos a iniciar la formación de nuevas empresas emprendedoras¨. Según la investigación, los ecuatorianos que buscan una oportunidad de mercado tienen el doble de probabilidades de iniciar el emprendimiento que aquellos que lo hacen por necesidad. La principal motivación para emprender es el deseo de independencia y de mejorar los ingresos.

Sin embargo, a pesar de la catástrofe causada por la epidemia de COVID-19, muchos establecimientos de venda y expendio de comida preparada aún funcionan y abren sus puertas a los clientes. Un gran número de restaurantes han cerrado, pero la industria de abastecimiento de alimentos, que incluye mercados y tiendas, ha reabierto como de costumbre según los horarios que permite cada ciudad, cantón o parroquia en función del semáforo que estaba y está en vigor.

Se dice que los restaurantes son unos de los sectores que sufrieron mayor afectación a causa del brote de coronavirus. Tras un periodo de más de dos meses durante el cual se les exigió que mantuvieran sus establecimientos cerrados para evitar una expansión del COVID-19, los restaurantes han empezado a cerrar o a reducir sus actividades.

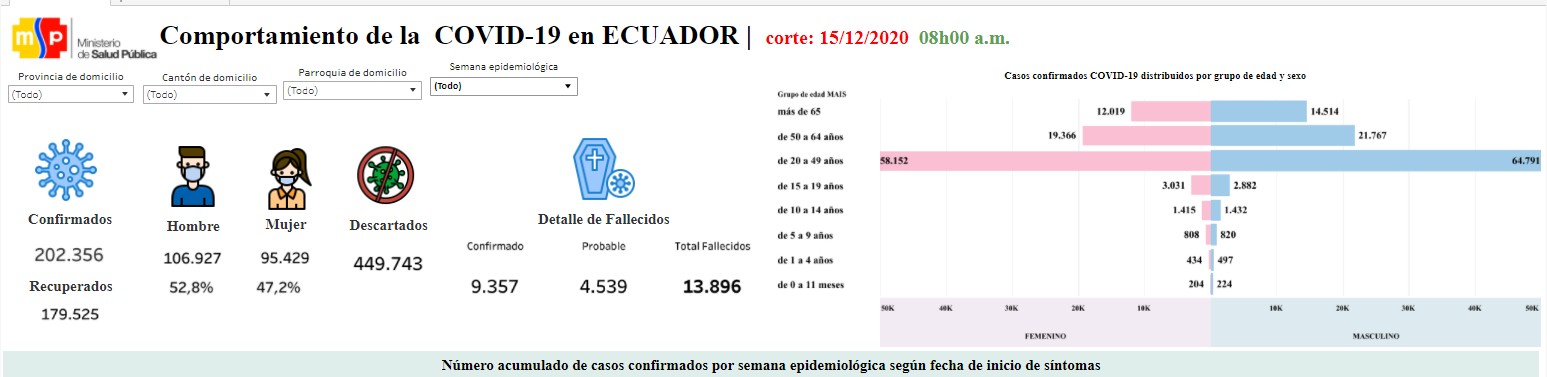
Según los datos recibidos hasta la fecha (tabla 1 y figura 1), el ente encargado en Ecuador ha notificado los siguientes casos de enfermedad por COVID 19.

**Tabla 1.** *Casos por enfermedad producto de la Covid-19*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Casos identificados por provincia de atencion de Covid-19, Ecuador** | | | |
| **PROVINCIA** | **Confirmado** | **Descartado** | **TOTAL** |
| GUAYAS | 19,968 | 38,965 | 58,933 |
| PICHINCHA | 27,671 | 27,809 | 55,480 |
| AZUAY | 7,540 | 14,306 | 21,846 |
| MANABI | 9,108 | 11,160 | 20,268 |
| EL ORO | 4,884 | 9,228 | 14,112 |
| LOJA | 4,893 | 7,263 | 12,156 |
| TUNGURAHUA | 3,865 | 8,034 | 11,899 |
| LOS RIOS | 3,440 | 6,782 | 10,222 |
| SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS | 4,871 | 4,993 | 9,864 |
| MORONA SANTIAGO | 2,525 | 7,036 | 9,561 |
| ESMERALDAS | 3,584 | 5,475 | 9,059 |
| IMBABURA | 3,285 | 4,956 | 8,241 |
| COTOPAXI | 3,313 | 3,379 | 6,692 |
| SUCUMBIOS | 2,379 | 3,321 | 5,700 |
| SANTA ELENA | 1,558 | 4,009 | 5,567 |
| CARCHI | 2,184 | 3,314 | 5,498 |
| BOLIVAR | 1,546 | 2,632 | 4,178 |
| CHIMBORAZO | 2,035 | 1,913 | 3,948 |
| CANAR | 1,361 | 2,556 | 3,917 |
| PASTAZA | 2,013 | 1,534 | 3,547 |
| ZAMORA CHINCHIPE | 1,411 | 1,777 | 3,188 |
| ORELLANA | 1,650 | 1,527 | 3,177 |
| NAPO | 1,196 | 1,193 | 2,389 |
| GALAPAGOS | 171 | 1,283 | 1,454 |
| **TOTAL** | **116,451** | **174,445** | **290,896** |

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador (ECUADOR, 2020). Nota: Adaptado por el autor

***Figura 1.*** Comportamiento de la Covid-19 en Ecuador



**Fuente:** Ministerio de Salud Pública del Ecuador (ECUADOR, 2020).

Tras descubrir que GUAYAGRILL no dispone de un sistema integrado de gestión empresarial, se decidió el tema de la tesis. Esto se debe a que la ausencia de dicho sistema impide que las empresas optimicen sus operaciones y mejoren continuamente, al mismo tiempo que logren reducir sus gastos.

Si tenemos en cuenta que en realidad vienen trabajando y gestionando de forma básica, sin una adecuada asesoría a nivel profesional, aumentarán su competitividad abriéndose o compitiendo en nuevos mercados y, lo que es más importante, reducirán su impactación al medio ambiente, así como el riesgo de enfermedades y accidentes en el giro del negocio. Estos son factores esenciales, sobre todo si tenemos en cuenta que han estado operando sin un asesoramiento profesional adecuado.

Es por ello que se considera que empleando estrategias integrales a través de un modelo de gestión empresarial integral, podrán implementar y desarrollar procesos que mejoren permanentemente la calidad de los productos que ofrecen, todo ello mientras disminuyen sus costos, acceden a nuevos mercados e incrementan su nivel de competitividad.

Se desea lograr un auténtico desarrollo empresarial, que logre para implantar nuevos yacimientos de contratación de empleados como una gran visión social, y aumentar el potencial económico como consecuencia del éxito del emprendimiento GUAYAGRILL. Esto sería deseable por varias razones, entre ellas el hecho de que se trataría de una visión

social. Esto se logra disminuyendo también su impacto en el medio ambiente, así como el riesgo de accidentes y enfermedades laborales, factores esenciales.

# Formulación y Sistematización del Problema

## Formulación del problema

* ¿Cómo un modelo de gestión integral empresarial incidirá en el mejoramiento general del emprendimiento GUAYAGRILL, post Covid-19 período 2020 - 2021?

## Sistematización del problema

* ¿Qué efectos trajo el Covid-19 a las ventas a GUAYAGRILL 2020-2021?
* ¿Cuáles son las tácticas y estrategias aplicadas para mejorar las ventas para GUAYAGRILL, post Covid-19 periodo 2020 – 2021?
* ¿Cuáles son las tácticas y estrategias integrales que permiten incrementar sus ventas para GUAYAGRILL?
  1. **Delimitación o alcance de la investigación ÁREA:** Gestión, Finanzas

**CAMPO:** Emprendimiento, Ventas, Negocio

**UBICACIÓN:** Guayaquil

**TIEMPO:** 2020

**TEMA:** Modelo de gestión integral empresarial y su incidencia en el desarrollo del emprendimiento las ventas en GUAYAGRILL, post Covid-19 periodo 2020 – 2021.

# Objetivos de la Investigación

## Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión integral empresarial y su incidencia en el desarrollo del emprendimiento en las ventas de GUAYAGRILL, post Covid-19 periodo 2020 – 2021

## Objetivos Específicos

1. Definir teóricamente los modelos de gestión empresarial
2. Analizar la situación actual de las ventas de GUAYAGRILLL post Covid-19 2020 - 2021.
3. Desarrollar un modelo de gestión integral empresarial para mejorar el rédito en las ventas en GUAYAGRILLL post Covid-19, periodo 2020 - 2021.

# Justificación

## Justificación Teórica

La incapacidad de desarrollar un plan de ventas integrado debido a la ausencia de tácticas de venta adecuadas, que deben basarse en encuestas de satisfacción a los clientes, estudio de los potenciales competidores y otros factores del entorno. Debido a la evolución de la tecnología y aparición de aplicaciones de servicio delivery para restaurantes y comercio en general, crecimiento acelerado del marketing digital, muchas empresas han concluido que es realmente importante que dispongan de modelos integrados de gestión empresarial que les beneficien.

## Justificación Metodológica

Debido a la naturaleza descriptiva de este trabajo, aplicaremos la metodología de la observación, utilizando el método inductivo, ya que para lograr lo que se ha proyectado, primero observamos los problemas de la empresa, y luego establecimos las probables conclusiones, todo esto ayudará en gran manera a cumplir con éxito lo propuesto.

## Justificación Práctica

La propuesta planteada es relevante ya que una vez puesta en marcha se develará la situación real de GUAYAGRILL, y posteriormente identificar y cuantificar problemas de carácter estructural que está atravesando la empresa, estableciendo líneas de acción a aplicarse en un período de tiempo considerado de medio y largo plazo para la mejora de sus resultados organizacionales. Como resultado de este trabajo sabremos la situación actual de GUAYAGRILL.

Gracias a que el gerente propietario de GUAYAGRILL ha mostrado su total apoyo y dedicación a este estudio de investigación, es posible llevarlo a cabo. Esto se debe a que el gerente propietario es consciente de la importancia de sus ventas para la empresa o

compañía, así como de los efectos perjudiciales que tiene en el desenvolvimiento diario de los trabajadores. Por ello, acceder a la información de la empresa no será difícil.

Esta investigación tendrá un impacto positivo porque se realizará un diagnóstico de la empresa para identificar los factores de éxito que informan sobre sus debilidades y fortalezas, su ubicación en el entorno y su capacidad de respuesta a la competitividad.

# Antecedentes

**CAPITULO II MARCO REFERENCIAL**

Las conclusiones emitidas por distintos autores, las cuales se asimilan a la nuestra, se desglosan con gran detalle dentro de esta subsección del artículo, donde se plantean obras que requieren de una aplicación en la mejora de procesos en emprendimientos o PYMEs de comida rápida, en consecuencia, seguimos adelante y utilizamos la revisión bibliográfica para recopilar datos pertinentes que ya se hubieran publicado en tesis o publicaciones científicas y en los que pudieran basarse los investigadores que vinieran después de nosotros.

Según las conclusiones de un estudio realizado en la destilería LOVISONE, Yépez (2019), dedicada a la elaboración y distribución de bebidas alcohólicas usando aromas de frutas, la empresa presentaba una serie de defectos en el desarrollo de sus actividades. Estos defectos causaban problemas como una calidad inadecuada, conflictos con los proveedores y no muy buenas relaciones con sus empleados. Además, las operaciones que se llevaban a cabo carecían de documentación, lo que limitaba el control de los procesos y prohibía el desarrollo continuo.

Como consecuencia de ello, se realizó una investigación sobre el asunto, y las conclusiones revelaron que era esencial adaptar las operaciones de LOVISONE a un modelo de gestión por procesos. Esto le daría la oportunidad a la organización de tener un mejor nivel de control, y mejorar una a una sus distintas operaciones, en consecuencia, se

les exigió que lo hicieran. La estrategia dio excelentes resultados ya que al normalizarse sus operaciones pudo mejorar el control y el seguimiento de esas actividades. La conexión con clientes internos y externos ha mejorado, lo cual no sería el menor de sus logros,

De acuerdo con una investigación realizada a nivel latinoamericano en Colombia, se está trabajando en la elaboración de un modelo de gestión de la calidad. Los modelos de excelencia y el concepto de gestión por procesos sirvieron de inspiración para la construcción de este modelo. La técnica de gestión "puede ser utilizada por cualquiera”, es otra de las ventajas de su utilización. El ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) desarrollado por Edward Deming es, junto al premiado Norteamericano Malcolm Baldrige y la “European Foundation for Quality Management” (EFQM), son los 3 modelos de gestión de calidad más aplicados. Estos modelos ayudan a las empresas de todo el mundo a alcanzar la excelencia empresarial gracias a su aplicación.

Además, se presenta un plan de mejora continua e en una empresa de Inspectorías calificadas en Chile. En la propuesta, se menciona que existieron desafíos a la interna, pero dichos problemas fueron gestionados mediante el uso del ciclo. Mancilla y Méndez (2019) realizan la implementación de una solución estandarizando procedimientos según el enfoque Deming y mejorando una aplicación informática que se utiliza como un banco de datos para ayudar en el procedimiento administrativo. Una de las ventajas de la aplicación de la gestión por estrategias o negocios en la investigación, según afirman los autores, es la capacidad de tener una visión de tipo global de toda la empresa; destacar la importancia de su clima laboral interno, a través de la identificación de los procesos dentro de la misma; y obteniendo una ventaja competitiva para agrado del cliente.

Las resoluciones se forman utilizando la información que se recibe a través de los procesos de medición y evaluación; como resultado, se logran los objetivos que se presentaron. Se ha demostrado que la herramienta de calidad que se utilizará es eficaz, que contribuye a mejorar progresivamente los diversos procesos y operaciones que ayudan a la gestión administrativa a contribuir a la mejora de las ventas, que puede adaptarse al cambio y que puede ser más competitiva. El modelo de gestión empresarial aportará a sus venas alimentarias, infinidad de posibilidades para conectar con sus clientes, nuevas formas y canales de comercialización, y los medios para generar una interacción personalizada a

través de internet. Esto se valora como una estrategia de comunicación adecuada porque rompe la espacialidad y temporalidad de la situación.

# Marco teórico

## Gestión

Para el autor Ibarra, la gestión puede referirse tanto a una actividad como a un proceso que es llevado a cabo por una o más personas con el fin de coordinar los esfuerzos de otras personas. "La institución tiene la capacidad para poder definir, alcanzar y evaluar sus deseos haciendo el uso más adecuado de los recursos de que dispone" (Ibarra, M., 2019).

Debido a que la teoría de la administración siempre se está actualizando, cualquier persona que esté interesada en el campo debe proponerse ser un ávido lector no sólo a lo largo de su formación, sino también durante toda su carrera. Por esta razón, es esencial tener una buena comprensión de las muchas metodologías de gestión y administración de negocios que se utilizan actualmente.

Numerosos autores han intentado definir la palabra "gestión", y todos han llegado a la misma conclusión: la gestión se define por las actividades y elecciones necesarias para desarrollar nuevos procesos dentro de una organización de acuerdo con las metas previstas, haciendo hincapié en las aristas donde se llevan a cabo estos procesos. Por ello, adquiere un tono más estratégico y no sólo tiene un carácter práctico y técnico, sino también social, en el sentido de que los procedimientos administrativos cobran vida en la entidad que se denomina organización.

## Modelo de gestión

Como resultado de cambios en áreas de gestión, donde gerentes propietarios están en la necesidad de integrar el uso de novedosas tecnologías, por las demandas y solicitudes del cliente, una de las herramientas de mayor relevancia en la actualidad es la gestión de proyectos, la cual debe ser utilizada en cualquier organización de tipo local, nacional e internacional. Esto conmina a dueños y propietarios a investigar la eficacia en la aplicación de una metodología o implementación de un sistema súper exitoso (Vicente, 2018).

Para Rivas (2019), una representación o esquema teórico para administrar una organización se denomina modelo de gestión. Estos modelos pueden implantarse en todo tipo de empresa o negocio. Según los autores revisados, el modelo de gestión optimiza los procesos, lo que se traduce en un trabajo más eficaz y menos difícil de realizar. También establece métodos de seguimiento y revisión continua, etapas vitales dentro de una estructura organizativa, debido a que, según los resultados, es más sencillo tomar decisiones conociendo la realidad actual y su evolución a través del tiempo.

El modelo de gestión es la raíz de toda organización, Por otro lado, el modelo de gestión ayuda a que los procesos se desarrollar procesos de una mejor forma, abre la oportunidad a una gestión eficiente de los recursos, evita desacuerdos entre empleados, y a su vez ayuda a plantear una serie de normas y funciones para las personas involucradas en las distintas tareas de la empresa.

## Modelo de gestión integral

Según Moreno (2019), la Gestión Empresarial como un término utilizado para describir el conjunto de técnicas y experiencias de la organización en procesos tales como la planeación, dirección, control eficiente de las operaciones y demás actividades de la empresa y a su vez, nos indica que en una planeación se determina de forma adecuada cómo alcanzar objetivos claramente, con precisión, cuantificándolos (es decir en unidades de valor) y estableciendo estrategias que se usarán para lograr dichas metas, convirtiéndose a su vez en una terminología muy nombrada.

Según Anaya (2019), el Sistema de Gestión Integral son actividades en conjunto qué, conectadas y realizadas por acciones particulares, permiten definir y poner en práctica parámetros generales y operativos de la organización, y así obtener sus metas en concordancia a los estándares que han sido aceptados. Mientras que Zorro y Hernández (2019) nos hablan sobre que entre lo que aporta y proporciona un sistema integrado de gestión se obtiene una alta eficiencia en cuanto al lapso de tiempo en la toma de decisiones, sintetizar tareas, ahorro de recursos, personal inmiscuido, condiciones óptimas de trabajo, entre otros.

Es vital identificar y distinguir los numerosos conceptos que componen la Dirección Estratégica, ya que actúa como brújula y como conjunto de límites para las operaciones. por

ello, es esencial definir la Dirección Estratégica. Los miembros del nivel decisorio de una empresa son los que planifican y, mediante su liderazgo y motivación, persuaden al equipo de trabajo de la necesidad de desarrollar y ejecutar los planes, mientras que la "dirección operativa" se refiere al método en que las empresas generan bienes y servicios. Es responsabilidad de esta organización tomar decisiones sobre la planificación, gestión y mejora interna.

Establecer parámetros de medición es necesario para verificar si los procesos se ajustan claramente a los requisitos fundamentales para el crecimiento de la empresa. Los integrantes de una organización trabajan para desarrollar los distintos niveles de gestión y grados de aplicación de la estrategia en la organización.

## Planeación estratégica

Ayuda a las empresas a alcanzar sus objetivos, ya sea en períodos de tiempo largos o cortos. Este proceso permite a las empresas identificar sus fuerzas y vulnerabilidades, así como el comportamiento del mercado ya sea a favor o en contra, con esto, las empresas pueden desarrollar estrategias que les permitan optimizar el uso de sus recursos y posicionarse de manera competitiva en el mercado (Burgwal, 2018).

Planificar requiere previsión; planificar es intentar predecir sucesos que pueden influirnos, ya sea positiva o negativamente; de ahí que sea vital para las empresas realizar este tipo de actividades para intentar anticiparse a los cambios o sucesos futuros, intentando afrontarlos y catalizarlos para mejor. Las disposiciones generales de las actividades que hay que realizar para completar los objetivos generales que sirven de ruta a seguir para cumplir los fines de la empresa se conocen como estrategias.

## Etapas de la planificación estratégica.

Es importante señalar que el proceso que se acaba de indicar es aplicable no sólo a la planificación estratégica a nivel organizativo, sino también al sector de los RRHH en particular. En los párrafos siguientes se profundizará en cada una de estas fases, con especial atención a la planificación de RRHH. De acuerdo con lo que se puede observar, el autor considera las fases de análisis y diagnóstico como un componente del proceso de planificación, lo que concuerda con lo tratado en el apartado anterior a éste. Como se ha establecido a lo largo de todo este capítulo, ambos conocimientos son necesarios para el

proceso de planificación estratégica. Procederemos con los pasos restantes, teniendo en cuenta que los dos anteriores ya han sido tratados de alguna manera.

## Ventajas y desventajas de la planificación estratégica

* + - 1. ***Ventajas***
         * Las acciones planificadas por la empresa pueden llevarse a cabo con menos pérdida de tiempo y esfuerzo gracias a la planificación estratégica formulada por la organización en cuestión.
         * El proceso de planificación estratégica permite a los directivos anticipar con mayor eficacia y eficiencia las posibles oportunidades y retos que puedan surgir en el futuro.
         * La planificación estratégica de la organización permite crear un futuro deseado e identificar las actividades que se pueden emprender para lograrlo.
         * La empresa está mejor preparada para prever posibles problemas y decidir las respuestas adecuadas.
         * La planificación estratégica cuidadosa permite concentrarse en el cliente.

## Desventajas

* + - * + Supone una importante carga burocrática para los trabajadores de la empresa, así como para sus proveedores y sus clientes.
        + Puede suscitar actitudes desfavorables, temor e inseguridad entre el personal de la empresa.
        + Precio pagado por los recursos empleados y el tiempo dedicado a desarrollar la estrategia estratégica de la organización.

## Importancia

El capítulo presenta una investigación teórica de todo lo relacionado con la planificación estratégica. El método a través del cual los líderes coordinan sus objetivos y actividades a lo largo del tiempo se conoce como planificación estratégica. No es competencia de la alta dirección, sino un método de comunicación y toma de decisiones en todos los niveles estratégicos de la organización.

Su importancia reside en la sumatoria de acciones formales destinadas a generar una formulación estratégica. Dichas acciones pueden ir desde una conferencia anual de directivos para debatir los objetivos del año siguiente hasta la recolección y presentación obligatorias de información presupuestaria proveniente de todas las entidades corporativas a la entidad superior. Ambas actividades tienen por objeto producir una formulación estratégica. Se refiere a los procesos legales, como los requisitos exigidos a plazo fijo, que "obligan" a la corporación a establecer un plan estratégico.

## Misión y Visión

Son los dos aspectos más importantes de la planificación estratégica. Esto se debe a que, entre ambos, identifican tanto el punto de partida como el objetivo, y la planificación es la manera de ilustrar cómo llegar de uno a otro. La misión puede considerarse una declaración que describe no sólo lo que hace la empresa, sino también cómo aspira a llevar a cabo sus operaciones e interactuar con los clientes. Este autor piensa que la misión contribuye de las siguientes maneras porque, según Fernández (2017), "en su significado más amplio, la misión es la respuesta principal al porqué existe una institución", y a su vez sugiere que contribuye como resultado de esto:

* Garantiza que existe un nivel relativamente alto de acuerdo sobre los objetivos de la organización, lo que ayuda a evitar que la organización persiga objetivos incompatibles entre sí. En otras palabras, favorece que se compartan los objetivos, lo que ayuda a los empleados a centrarse más en los objetivos mutuos y evita el desperdicio de tiempo y recursos.
* Ofrece un amplio marco conceptual para la repartición de los recursos organizativos dependiendo las necesidades de la organización. Así, los recursos se asignan expresamente a las tácticas y actividades que son un componente de las estrategias, y estos recursos se asignan después a las diversas áreas que los necesitan.
* Es la referencia con mayor relevancia que puede utilizarse para determinar la correcta formulación de metas. A la hora de elaborar los planes y objetivos de la empresa, es esencial tener en cuenta el propósito de la empresa, así como su visión.
* Centra los esfuerzos del capital humano y otros recursos de la organización en una dirección concreta para que la organización pueda maximizar su eficacia.
* Hace posible que todas las áreas y departamentos de la institución planteen sus propias misiones especializadas sin dejar de adherirse al objetivo general. Por otra parte, las empresas más grandes suelen permitir que las unidades o departamentos individuales tengan sus propias misiones únicas, que sin embargo deben guardar coherencia con sus objetivos.

En pocas palabras, la misión es lo que define a la organización y su punto de vista sobre cómo debería estar funcionando en el momento actual. Esboza, a grandes rasgos, lo que hace la empresa dejando margen para el desarrollo y la expansión, al tiempo que decide cómo sirve a su mercado objetivo y en qué medida lo hace. La misión y la visión son complementarias entre sí porque, mientras la primera describe lo que la empresa hace o es, la segunda especifica lo que la organización aspira a llegar a ser en el futuro.

Dado que la visión es una estrategia que recomienda cómo se desarrollará la organización a largo plazo, es necesario que se presente en palabras comprensibles, alcanzables y cuantificables. Clara porque debe guardar coherencia con lo que espera cambiar; alcanzable, porque debe ser coherente con el momento actual que vive la empresa y que atraviesa el mercado; y cuantificable, lo que indica que debe ser factible determinar si se ha realizado o no, o en qué medida se ha realizado la visión. En otras palabras, debe ser posible cuantificar la visión.

## Valores o principios organizacionales

Sin embargo, no debe quedar en una simple teoría que se olvide pronto, al contrario deben ser elementos expresados en el día a día de la empresa, en sus bienes, servicios y con sus clientes. Los valores son formas de pensar vinculadas a normas o virtudes que son parte de la identidad de la organización. Fernández (2017), describe a los valores como *“…*las creencias y principios que guían su comportamiento y actuaciones. Estos valores son socializados entre quienes conforman la empresa, desde la alta dirección hasta los empleados*”.*

Dicho autor resalta que los valores deben ser vistos como un instrumento de gestión y, por ende, deben ser transmitidos a todos los grados de la organización, deben ser aceptados e interpretados por el talento humano y, lo primordial, deben ser utilizados en todas las actividades vinculadas a la empresa.

## Objetivos Organizacionales

Además de la meta y la visión de la organización, los componentes primordiales que servirán como dato inicial para establecer los planes inmediatos, medios y de largo plazo, son los objetivos de la organización. En un sentido más concreto, un objetivo puede definirse como "lo que se vive en la actualidad *versus el* futur*o* que *se* desea alcanzar" (Fernández, 2017). Sin embargo, varía de la visión en que esta última es un planteamiento mundial para la empresa, por otra se describen metas a alcanzar, como alcanzar un crecimiento específico o expandirse a un nuevo segmento, entre otras cosas. La visión es una estrategia global para la organización.

## Elaboración de un plan estratégico

Si bien la construcción de un plan estratégico puede diferir de una empresa a otra, no deja de adherirse a un conjunto de componentes definidos que son obligatorios para garantizar la cohesión de las estrategias y el logro de resultados favorables. En el siguiente cuadro se describen con más detalle cada uno de estos componentes.

Tabla 2. *Elaboración de un plan estratégico*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PASOS** | **ELEMENTOS** | **RESULTADOS** |
| **1** | Diseñar la misión de la empresa. | ¿Cuáles son los principios  esenciales y básicos? |
| **2** | Diseñar la visión de la empresa. | ¿Cuáles son nuestros planes para el futuro, queremos qué y llegaremos dónde? |
| **3** | Establecer los objetivos a conquistar. | ¿Qué estamos dispuestos a alcanzar? |
| **4** | Construir los planes e iniciativas para alcanzar los objetivos. | ¿De qué manera los vamos a determinar? |
| **5** | Elaborar parámetros para la supervisión de la aplicación de la estrategia. | ¿Qué clase de indicadores y que cantidad se van a diseñar? |
| **6** | Valoración de objetivos y su fiel cumplimiento: plan financiero. | ¿Qué resultados vamos a lograr? |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **7** | Obtención el plan estratégico = sumatoria de pasos 1 al 4. | ¿Desenlace = planificación estratégica a mediano término? |

Fuente: Muñiz, (2019). Nota: Adaptado por el autor

## Estrategia organizacional

Dado que la estrategia es lo que determina en última instancia si se alcanzan o no los objetivos, es el componente más importante de cualquier tarea de planificación. La estrategia es la combinación de métodos que se utilizarán para alcanzar los objetivos en medio de la incertidumbre. Dicho de otro modo, la estrategia es la manera en que las instituciones consiguen sus objetivos.

La estrategia es el ingrediente de mayor relevancia en la planificación estratégica porque esboza las líneas de acción que deben tomarse como referencia para alcanzar los objetivos. Las tácticas son acciones que se derivan de la estrategia y describen de manera operativa y concreta cómo se llevarán a cabo las acciones, cuándo se implementarán y con qué recursos se llevarán a cabo. Según Amaya (2018), las estrategias pueden adoptar diversos métodos y pueden operar en diversos niveles. Las siguientes estrategias pueden contarse como ejemplos de los diversos enfoques:

* **Enfoque ascendente:** consiste en que las estrategias se presentan en los grados operativos y luego se finalizan y consolidan en los grados directivos o de gestión.
* **Enfoque descendente:** es la más utilizada; en este método, los niveles superiores de la empresa son los responsables de formular y aplicar la estrategia.
* **Enfoque Interactivo:** la iniciativa de los niveles jerárquicos superiores y el formar parte de manera activa de los niveles operativos es un ejemplo de método interactivo.
* **Enfoque a nivel dual:** es un proceso combina la planificación a nivel directivo con la planificación a nivel operativo.

En la misma línea, se desarrollan diferentes tipos de estrategias: corporativas, que formula la alta dirección; funcionales, que ejecuta un departamento en concreto y a nivel de unidad de negocio las que se desarrollan para responder a los requerimientos empresariales particulares de la organización.

## Impacto económico a raíz del COVID 19.

Impacto es una noción que alude a un golpe, ya sea literal o figurado, y sus raíces etimológicas pueden remontarse a la palabra latina impactus. Lo económico, por su parte, es lo que se relaciona con la economía, que es la ciencia que se centra en el examen de la asignación de recursos. Chaves y Monzn (2017). En el contexto de esta discusión, es una referencia al impacto que tiene una decisión política, un accionar específico o un decreto en cuanto a economía. Este impacto puede ser positivo o negativo, y puede afectar a personas, comunidades, regiones, naciones o al mundo en su conjunto.

Los estudios de impacto económico se utilizan para cuantificar las consecuencias y ventajas de la inversión en infraestructura, la organización de acontecimientos de relevancia y cualquier otra acción que influya en crear un efecto socioeconómico, incluidos los cambios en la legislación y la normativa. Estos estudios sirven para determinar cómo afectarán a la economía las inversiones en infraestructuras, eventos y otras actividades.

La necesidad de crear un concepto más completo de desarrollo sostenible es lo que dio origen a los pilares. No sólo hay que centrarse en la preservación del entorno natural, sino que el desarrollo sostenible también debe ser factible en cuanto a su incidencia en la sociedad y la economía. Un "tridente" se compone de los tres aspectos de la sostenibilidad que suelen denominarse pilares. Según Jiménez (2017), los cuatro pilares de la sostenibilidad pueden desglosarse en sus respectivas categorías social, económica, medioambiental y política.

La creación o estudio de PESTE o PESTEL que incorpora la estabilidad y sostenibilidad y el crecimiento sostenible de cada nación, región o ciudad es lo que constituye el análisis de impacto socioeconómico actual. Aspectos importantes que deben estar presentes para que cualquier nación prospere y mantenga la estabilidad suficiente ante cualquier crisis que pueda desarrollarse.

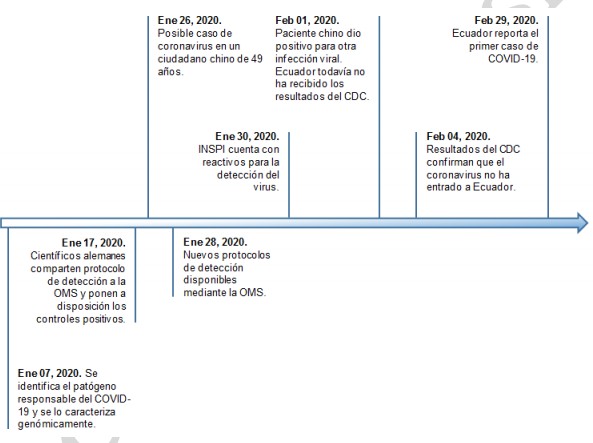
## Impacto socioeconómico en el Ecuador por causa del COVID 19 (SARS- COV 2)

Todos los países del mundo se pusieron en alerta máxima tras el descubrimiento de un nuevo coronavirus conocido como COVID-19. La situación se agravó aún más con el anuncio de una pandemia por parte de la OMS en marzo de 2020. En la actualidad hay

alrededor de 4’000.000 de personas infectadas en todo el planeta, y la cifra para Ecuador está cerca de treinta mil infecciones y más de dos mil muertes (UTPL, 2020). La epidemia ha tocado a una parte sustancial de la población.

En Ecuador el M.S.P. hizo el anuncio de que había un posible caso de COVID-19 a inicios de lo que posteriormente sería declarado una pandemia, que comenzó el 26 de enero de 2020. El paciente era una persona de nacionalidad china de 49 años y presentaba los siguientes síntomas relacionados con esta enfermedad: fiebre alta (39 grados centígrados), tos con flemas de color verdoso y malestar en el pecho.

***Figura 2.*** Cronograma de eventos



Fuente: M.S.P., (2020).

Nota: Eventos a destacar sucedidos en Ecuador y el mundo entero sobre la detección del SARS-CoV-2 en pocos días de iniciada la epidemia.

Para evitar la propagación de la pandemia, *todas las naciones*, *incluido* Ecuador, han optado por medidas como el confinamiento obligatorio y la suspensión de la actividad económica. Estas medidas se han tomado para salvaguardar la salud general de la población. Sin embargo, estas acciones han dado lugar a ciertos efectos no deseados, como

un aumento de los gastos del Estado para satisfacer las demandas, que han superado las asignaciones presupuestarias para esos gastos, una recesión de la economía y un aumento del número de ciudadanos vulnerables que viven en circunstancias precarias. El presupuesto de sanidad para nuestra nación en 2019 fue de más de 3.000 millones de dólares, una cantidad que tuvo que aumentarse debido a la necesidad de hacer frente a situaciones de emergencia sanitaria. El cierre de los accesos fronterizos y el "distanciamiento social" que obstaculiza el aglutinamiento de personas repercuten en diversas industrias, turismo, comercio, transportación y movilidad, restaurantes, entre otros. (UTPL, 2020). Estas industrias se encuentran entre las más perjudicadas.

Como réplica, se desarrollaron medidas para cada sector de la economía que se vio afectado negativamente por este desastre internacional. Como es el caso en muchas naciones, incluyendo Ecuador, resultó siendo un golpe fuerte a nivel socioeconómico, impactando a un gran número de personas en las áreas laboral, cultural, social y política. Como consecuencia, factores tan importantes como el turismo, las exportaciones, las empresas y los emprendimientos públicos y privados se vieron afectados negativamente.

## SARS-COV 2 en el empleo

Según la investigación realizada por la CEPAL en 2021, el Covid-19 tendrá importantes repercusiones económicas y sociales tanto a corto como a largo plazo. La fuerza y profundidad de estos efectos se reflejarán de acuerdo con las características de cada país, del comercio mundial, de la vigencia de la epidemia, así como de las medidas sociales y económicas que se creen para limitar la propagación de la enfermedad. Los sectores comerciales, educativo, turístico, de transportación, manufacturero y de recursos naturales, indistintamente de su tamaño, sufrirán las consecuencias al suspender sus actividades productivas, lo que generará menor empleabilidad y un decremento económico.

Ante esta situación el Ecuador tomó las siguientes precauciones el 16 de marzo: I) cierre de los servicios públicos, exceptuando los relacionados con salud, seguridad y riesgo;

II) apertura de hospitales, markets, minimarkets y supermarkets, así mismo los mercados populares; III) suspensión total del horario de trabajo en instituciones privadas y públicas;

1. confinamiento total; V) cancelación de vuelos comerciales; y VI) paralización del transporte interprovincial. Según Haro (2020), se prevé que estos decretos en la nación

costarán el 3,5% del Producto Interior Bruto (PIB) cada mes, y se espera que las pérdidas asciendan a 2.000 millones de dólares.

Aunque las epidemias se ven más afectadas por la cuarentena y el aislamiento social, no hay consenso sobre la gravedad o duración de la epidemia o su impacto económico general. Esto incluye la industria minorista, de restaurantes y hotelera, y el transporte. Además, la menor demanda total tendrá un impacto importante en la industria manufacturera, porque las restricciones sanitarias han comenzado a interrumpir la cadena mundial de distribución.

Antes de la crisis en salud, las compras en línea mostraban una notoria tendencia al alza, como ejemplo tenemos que, en Ecuador, esto ha afectado el ajuste estructural de la industria minorista y el número de tiendas departamentales tradicionales se ha reducido significativamente. Si bien esto ha provocado una disminución de la empleabilidad en el empleo tradicional, la ocupación en nuevos cargos o puestos ha aumentado, incluido el crecimiento de negocios que desarrollan el e-commerce y ocupaciones en la adquisición, almacenamiento y repartición de productos.

En tiempos de la crisis de salud, para este tipo de productos y productos no esenciales, las compras por medio de las diferentes aplicaciones que encontramos en línea están aumentando, y para estos productos, podría llegar a ser la única alternativa para adquirirlos. Un eje importante de transformación laboral impulsado por la sistematización es el teletrabajo, a veces promovido no solo por su papel potencial en el lugar de trabajo, sino también porque puede ayudar a coordinar mejor la vida laboral y familiar. Tráfico y descontaminación correspondiente.

En el marco del COVID-19, el teletrabajo sobresale como una opción para restringir la propagación del virus en el sector privado y público, CEPAL, (2020). Esto se debe a que el teletrabajo permite a los empleados realizar sus tareas a distancia, lo que reduce el riesgo de propagación del virus. A la luz del estado actual de la salud pública, varias naciones han aprobado leyes o instituido reformas administrativas para promover mejor la salud CEPAL y OIT, (2020).

Dado que las medidas de salud adoptadas prohíben a las personas abandonar sus viviendas y conducen al cierre de instituciones educativas primarias y maternales, el peso del cuidado y el trabajo doméstico no remunerados ha aumentado drásticamente tanto para

el hombre como para la mujer. Inclusive, antes del brote de COVID-19, el tiempo de dedicación diaria a trabajos no remunerados oscilaba entre un promedio de 4,1 horas para las mujeres y 1,7 horas para los hombres. Esto significa que, a escala mundial, el número de mujeres en trabajos de cuidado no remunerado es tres veces mayor que el de hombres.

Hombres y mujeres informan que las actividades no remuneradas han aumentado desde que comenzó la pandemia, pero las mujeres continúan asumiendo la mayoría de estas actividades.

## Factores que inciden en los mercados productivos a causa del SARS-COV 2: Covid 19.

En el mundo actual, estar en paro y tener un salario bajo no son los únicos factores que contribuyen a la inestabilidad económica. La influencia en la educación y el empleo tiene ramificaciones a largo plazo y, si no se hace nada al respecto, limitará los ya díficiles logros y conquistas en derechos laborales para las mujeres si no se abordan. La oferta de mano de obra está disminuyendo como consecuencia directa de los procedimientos de cuarentena y de la menor actividad comercial. A fecha de 10 de marzo, diferentes predicciones sugieren que los empleados infectados han perdido un total combinado de más de 30.000 meses de trabajo y, en consecuencia, ingresos (para los que no están protegidos). Los factores que el gobierno ecuatoriano tomo como medidas a raíz del SARS-COV 2: Covid-19 fueron:

* + Reducción de las horas de trabajo.
  + Teletrabajo.
  + Aislamiento (cuarentena).
  + Cierre temporal de empresas e industria (excepción alimentos y salud).
  + Movilización vehicular por números de placas.

Podría haber 8,8 millones más de trabajadores pobres en todo el mundo, lo que es más de lo que se había previsto inicialmente (se ha producido un descenso de sólo 5,2 millones de trabajadores pobres en 2020 en los cinco continentes, de cara al descenso de 14 millones de trabajadores pobres que se había previsto antes del brote de COVID-19). Esto se debe a que las proyecciones del impacto del virus sobre el desempleo y el desarrollo

económico se basan en la información mencionada anteriormente. Antes de la epidemia de COVID-19, las proyecciones anteriores para 2020 indicaban que habría entre 20,1 y 35,0 millones de personas adicionales viviendo en la pobreza y a la vez teniendo trabajo (CEPAL y OIT, 2020). Si estos escenarios se cumplen, el número de trabajadores pobres aumentaría significativamente.

La enorme presión en los niveles de ingresos debido a la disminución considerable de la actividad mercantil y económica traería devastadoras consecuencias para empleados y/o trabajadores por debajo o cerca de la línea de pobreza, afectando a miles de familia en lo laboral y salud, de los cuales mucho de emprendimiento cerraron y otros se acoplaron a la realidad que actualmente se está viviendo.

# Marco Conceptual

* **Administración.** “Es un proceso a través del cual utilizamos el esfuerzo de terceros de manera óptima y eficiente para la consecución de objetivos planteados”.
* **Cartera de clientes.** “Es un registro de datos que contiene la información más relevante de nuestros compradores históricos”.
* **Cliente**. “Cualquier ser humano que recibe un producto o servicio a cambio de algo de valor, como dinero, tiempo o información”.
* **Controlar.** “Controlar el desenvolvimiento individual y organizacional para garantizar que los resultados coincidan con los objetivos”.
* **Dirigir.** “Motivar a las personas para que trabajen juntas para alcanzar los objetivos comunes”.
* **Efectividad.** “La consecución óptima de lo que se desea alcanzar”
* **Eficiencia.** - “Alcanzar los fines con el mínimo de recursos”
* **Empresa.** “Entidad de carácter privado o gubernamental con o sin fines de lucro conformado por un número indeterminado de personas destinadas a lo consecución de objetivos organizacionales”
* **Ética empresarial.** “Se refiere a las normas éticas que deben guiar las acciones de las empresas en relación con la sociedad, los competidores, los consumidores y el medio ambiente.”
* **Filosofía Organizacional.** “La serie de valores y creencias que prevalecen en la memoria de los integrantes de la organización”.
* **Gerente**. “Quien en base a sus conocimientos ya sea a través de capacitación constante o experiencia adquirida a lo largo del tiempo se dedica profesionalmente a gestionar y dirigir una empresa u organización.
* **Gestión.** “Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de un determinado grupo de personas que busca alcanzar un objetivo planteado previamente”.
* **Modelo.** “Sirve como punto de referencia para desarrollar un producto o servicio, que requiere recursos, personas, tiempo y coordinación entre entes involucrados, quienes buscan analizar, sintetizar y abordar situaciones y sistemas complejos”.
* **Modelo de gestión.** “Son herramientas que facilitan a las empresas organizar y gestionar a las personas, que son su motor, en un entorno paulatinamente más complejo y versátil”.
* **Organizar.** “Definir y estructurar estableciendo prioridades las tareas y responsabilidades que los integrantes de una organización deben realizar.”
* **Presupuesto.** Se considera así a un plan financiero mediante el cual se contemplan, asignan y distribuyen recursos para las actividades propias de una organización.
* **Procesos.** “Pasos consecutivos que permiten convertir una entrada (materia prima, datos, etc) en una salida (producto terminado, informes, etc.)”.
* **Producción.** “cualquier actividad que aproveche los recursos e insumos para elaborar bienes y servicios a comercializarse posteriormente.”

# Marco legal

## Constitución de la República del Ecuador Capítulo sexto Trabajo y Producción

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que

atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todos los trabajadores.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria. El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley.

# Variables de la investigación

## Variable independiente

Modelo de gestión integral empresarial

## Variable dependiente

Ventas

# CAPÍTULO III METODOLOGÍA

En este capítulo se describen los enfoques que se tuvieron en cuenta para cumplir los objetivos predeterminados con el fin de investigar la gestión de inventarios en una tienda de mercancías generales.

# Enfoque de la investigación

Para comenzar, se ha determinado que la investigación seguirá el guion de un enfoque mixto, lo cual nos ayudará a obtener mayores resultados el momento de recolectar los datos, bajo el punto de vista cuantitativo se utiliza un sistema secuencial en el que se establecerán enfoques y teorías previas que serán demostradas durante la investigación, para tal fin, los datos serán agrupados y medidos mediante el uso de herramientas estadísticas para dar con los resultados generales y el enfoque cualitativo, utiliza un enfoque más abierto para indagar sobre el fenómeno investigado. Se realizarán entrevistas a miembros del personal de la empresa como parte de la investigación cualitativa. Teniendo en cuenta que la empresa GUAYAGRILL lleva tiempo sufriendo una falta de gestión adecuada, lo que ha provocado que las ventas sean difíciles de conseguir.

# Tipos de investigación

## Investigación De Campo

Con respecto a esto, Hernández, (2018) nos indica que el estilo de campo es una pieza elemental en todos y cada uno de los procesos que la humanidad ha desarrollado a lo largo de los años para descubrir los enigmas y fenómenos más relevantes de su historia.

Esto se debe a que la exploración directa ayuda a recolectar elementos e indicios de carácter primario y secundario de uno o varios temas específicos, a través de las metodologías y la recopilación de datos.

También permite enfocar de mejor manera al fenómeno de estudio o a las cuestiones que se presentan en un sector del mercado, y también es el que tiene mayor valor correlacional con otros procedimientos de investigación. Es importante para que la cuestión pueda conocerse y verificarse directamente, y para que la necesidad de crear estrategias para optimizar la gestión y el control del inventario pueda cumplirse desde el momento en

que el producto se almacena hasta que se vende. Es necesario porque permitirá conocer y confirmar directamente el problema.

## 3.2.2. Investigación Descriptiva

Bernal (2019), la describe como: ¨un tipo de investigación que describe la población, situación o fenómeno en torno a la cual se centra su estudio." Trata de responder a preguntas relativas al "qué", "cómo", "cuándo" y "dónde" de acuerdo con el tema de investigación. El método utilizado por la empresa GUAYAGRILL en relación con sus ventas se disecciona en gran profundidad dentro de este estudio, convirtiéndolo en un trabajo de investigación que tiene un enfoque descriptivo. Ayudando a recopilar información más precisa sobre sus procesos, lo que permite una mejor comprensión de los mismos, así como la capacidad de identificar las áreas en las que presentan deficiencias.

Esta investigación tuvo éxito en la determinación de la realidad actual del emprendimiento GUAYAGRILL, así como en la descripción de la manera más eficaz las muchas opciones disponibles para abordar la cuestión del control en la gestión empresarial sobre sus ventas y en la mejora de numerosos procedimientos ya existentes dentro de la organización.

Investigación explicativa Según Aupas et. all. (2018), "es un tipo de investigación cuyo propósito es encontrar las causas por las cuales acontece el fenómeno de estudio, observando su origen y efecto, y descubriendo las circunstancias." Su fin es descubrir los elementos y problemas que contribuyen a la disminución de las ventas, lo que a su vez repercute en la capacidad de una organización para conseguir beneficios y asegurar su liquidez.

# Métodos de la investigación

## 3.3.1. Inductivo – deductivo

Sin embargo, su metodología también incluye tanto la observación directa del macroentorno del objeto investigado como su análisis pertinente para aplicar después técnicas de interpretación y prospección. Esto se hace para que los resultados puedan ser interpretados y utilizados de forma adecuada. La metodología de investigación para este estudio se propone de forma dinámica y se basa en características inductivas y deductivas. Esto se debe a que el enfoque requiere de la obtención de datos, los cuales necesitan ser procesados numéricamente para medir su comportamiento bajo las ideas a defender; sin embargo, su abordaje también involucra tanto la observación directa del macroentorno del

objeto estudiado, como su respectivo análisis, para posteriormente aplicar los procedimientos de interpretación y prospección.

# Población y Muestra

## 3.4.1. Población

Los siete trabajadores de la empresa GUAYAGRILL, todos ellos empleados en diversos departamentos de **esta**, constituyen los miembros de la población que servirá de objeto de este estudio. En esta investigación se ha tenido en cuenta el uso del método de recopilación de la información conocido como entrevistas, para lo cual se han seleccionado a determinados miembros de la plantilla de la **organización,** así como a profesionales del sector. Dado que la población que se utilizará para esta investigación es inferior a cien personas, no aplicaremos ninguna fórmula estadística a los datos que recojamos. Además, se llevará a cabo el método de entrevistas en profundidad y el análisis financiero en relación con las ventas.

# Técnicas e instrumentos de la investigación

## Técnicas

La entrevista es un interrogatorio que nos permite recabar información genérica pero muy valiosa sobre el tema que estamos examinando, cómo se ha percibido un acontecimiento concreto o cómo responden los individuos cuando se enfrentan a alguna verdad. En la misma línea, podríamos decir que una entrevista es el proceso de intercambiar ideas mediante diálogos con dos o más personas, con el objeto de recabar información para crear un punto de vista claro. Está previsto realizar entrevistas a miembros del personal de la empresa, así como a expertos en la materia. El trabajo actual se centrará únicamente en el diseño de una encuesta. Esta encuesta incluirá un cuestionario con diversos tipos de preguntas, y las personas que lo rellenen serán empleados de la empresa GUAYAGRILL.

## 3.5.2. Instrumentos

El guion será la herramienta que se utilizará para llevar a cabo las entrevistas, el cual será una herramienta muy útil ya que proporcionará información sobre los procesos que se utilizan con los clientes, además ofrecerá datos basados en la experiencia que se ha obtenido en el área de crédito, lo cual será útil para optimizar la gestión del negocio con el fin de recuperar las ventas perdidas.

# Análisis de resultados

Actualmente, las pequeñas y medianas organizaciones del país carecen de formalidad en sus procedimientos a causa de la falencia de una estructura organizacional adecuada y de un modelo de gestión empresarial que oriente los procedimientos a realizar en el negocio. Esta falta de formalidad ocasiona problemas en los procesos y ventas del servicio. El crecimiento económico de una organización siempre estará relacionado con el modelo de gestión empresarial en el que desarrolle su actividad y la eficacia del mismo.

Es evidente que el marco metodológico permite considerar una serie de aspectos diferentes. Estos aspectos son significativos porque demuestran representatividad de la población que fue seleccionada para la aplicación del modelo de gestión empresarial para aumentar las ventas a través de la mejora continua utilizando herramientas administrativas que serán utilizadas en la propuesta establecida.

Fue factible detectar las debilidades de la empresa GUAYAGRILL en sus ventas post pandemia con la ayuda de esta investigación. Dados los resultados de los indicadores financieros, uno de los problemas es que hay muy poca evidencia de que se esté aplicando una gestión empresarial efectiva en el proceso de ventas. Existen deudas considerables a proveedores, servicios básicos e impuestos producto de la pandemia, lo que indica que la empresa no está gestionando con responsabilidad el pago de dichas deudas. Al mismo tiempo, se estableció que el capital circulante es insuficiente debido a que la empresa gestiona mal sus cuentas por cobrar.

Los resultados del trabajo de campo arrojan luz sobre los problemas que ha develado esta investigación. Ello se debe a que la encuesta pone de manifiesto la ausencia de estrategias, así como la ausencia de un modelo de gestión empresarial y la necesidad de realizar un análisis actual de la situación, con la finalidad de aplicar métodos adecuados y exitosos para su definición y así optimizar las ventas en GUAYAGRILL postpandemia.

Al no tener un modelo de Gestión Empresarial, y una buena planificación afecto al negocio durante la pandemia incrementado deudas y gastos existiendo una inadecuada estructuración y división del trabajo interno en el negocio, careciendo de un organigrama que demuestre cuáles son sus funciones, no existe el debido control de cada una de las áreas del emprendimiento de acuerdo a las funciones de cada uno de los miembros, existe una inadecuada planificación de las actividades, herramientas y formas de ventas para satisfacer

los requerimientos de los clientes. Así mismo se debería seguir un proceso para efectuar las órdenes a los clientes con respecto a los pedidos que realizan, significa que siempre deben estar atento, a lo que el cliente necesita cumpliendo de esta forma con sus expectativas, haciéndolo sentir que sus comentarios son escuchados y tomados en cuenta.

La carencia de un modelo de gestión empresarial no es muy considerable y no ayuda a alcanzar los objetivos con el mayor nivel de eficacia posible mediante la asignación estratégica de los recursos disponibles del emprendimiento como son sus empleados que forman el emprendimiento GUAYAGRILL de la ciudad de Guayaquil, no hay una debida estructurar y no utilizan una variedad de recursos que les servirían para la consecución de las metas trazadas. Debido a que todo el proceso se realiza de manera empírica, el éxito de la empresa GUAYAGRILL dependerá de su efectiva administración para expandir sus ventas. Esto se debe a que se lleva a cabo el método completo.

# Discusión de resultados

La obtención de resultados mediante la técnica de ¨entrevista al propietario¨ y a los empleados del emprendimiento GUAYAGRILL de la ciudad de Guayaquil, se constató los diferentes falencias que persisten en el emprendimiento post pandemia, gran parte de estas falencia nacen de la falta de planificación, organización, dirección y control repercutiendo que el modelo de gestión empresarial aplicado en el emprendimiento para el desarrollo de sus actividades, sea “básico“ en el que no existe estrategias de las actividades a realizar, no se cuenta con un orgánico funcional para ejecutar de manera correcta las actividades, y con ello el adecuado direccionamiento del administrador, personal no comprometido con el trabajo que realiza de tal forma que no se cumple el objetivo deseado y no se llega a la meta, la falta de control de los recursos genera que las labores diarias no se lleven a cabo de manera óptima y por ende el resultado final no será el más favorable para la empresa, también se agrega la carencia de presupuestos de ingresos y egresos, flujos de caja, políticas crediticias, cobranza para abarcar nuevos clientes.

El propietario del emprendimiento posee conocimientos en el ámbito administraivo financiero, careciendo de conocimientos en cuanto a los diversos procesos de producción y transformación desde la obtención de la materia prima hasta transformarla en un producto terminado, lo contrario, le permitiría reducir los costos de producción, disminuir los desperdicios y así obtener una mayor rentabilidad en el p.v.p del producto terminado,

permitiendo al emprendimiento obtener mayores ingresos y por consiguiente mayor utilidad.

Se evidenció mediante la entrevista que los niveles de venta que en la actualidad registra la empresa, no son las suficientes para que el emprendimiento evolucione en el mercado, ya que los ingresos que mantienen hoy en día, gran parte de la mismas solo bastan para cubrir los gastos en el negocio, dejando solo un pequeño porcentaje de ganancia, lo que no es suficiente para que la organización invierta en nuevos mecanismos y procesos para incrementar las ventas en el mercado.

Como resultado final de la entrevista, se constató que el gerente del emprendimiento GUAYAGRILL de la ciudad de Guayaquil, es consciente de la urgencia de implementar una adecuada planificación, organización, dirección y control; esto como un modelo de gestión empresarial, en donde los procesos se encuentre sistematizados entre sí, y sean innovadores, lo cual permitirá incrementar los niveles de producción y de ventas, logrando posicionamiento en el mercado además que de ser el caso se buscaría fuente de financiamiento para dar inicio al nuevo modelo de gestión.

Es vital construir una matriz de indicadores estratégicos con cuatro vistas, cada una de las cuales debe estar claramente conectada con la visión y correlacionada entre sí. Esto debe hacerse basándose en las conclusiones que se hayan recogido. A continuación se explican los objetivos a largo plazo que se han esbozado para cada uno de los procesos:

* La construcción de una normativa que establezca confianza y un servicio de excelencia.
* Determinar las necesidades de formación teniendo en cuenta la rentabilidad de la inversión.
  + Gestionar las competencias y el potencial de los miembros del personal para alcanzar la excelencia.
  + Realizar un análisis de las competencias, con el fin de transformar en hábitos las que obtienen las puntuaciones más bajas.
* Gestionar el cambio de las normas culturales poniendo en práctica los ideales.
* Crear una plataforma tecnológicamente avanzada, integradora y con visión de futuro.
* Garantizar un funcionamiento seguro, integrado y productivo.
* Presentar un frente unificado al consumidor como una sola empresa.
* Comportarnos responsablemente con la sociedad y el medio ambiente.
* Buscar ser líderes en el mercado en términos de elección del consumidor y ser reconocidos por nuestros excelentes resultados.
* Alcanzar un estatus a nivel Nacional como establecimiento, de modo que podamos dominar los mercados objetivo clave.
* Conseguir la mejor estructura de costes posible.
* Garantizar una liquidez y capitalización suficientes.
* Expandirnos de forma rentable, diversificando al mismo tiempo las fuentes de riqueza.

# Tema

**CAPÍTULO IV PROPUESTA**

Desarrollar un modelo de gestión integral empresarial para mejor el rendimiento de las ventas en GUAYAGRILLL en la ciudad de Guayaquil post Covid-19, periodo 2020 – 2021.

# Desarrollo

En este trabajo de grado se ha formulado y determinado que el principal problema que tiene GUAYAGRILLL en la ciudad de Guayaquil, es la carencia de estrategias integrales para potenciar sus ventas post pandemia, y no solo esto, sino la aplicación correcta de procesos que le permitan mejorar su servicio y a su vez le ayuden a obtener mayor utilidad al reducir desperdicios A esta conclusión se llegó luego de formular y determinar el principal problema que tiene GUAYAGRILLL.

Las empresas al día de hoy operan en un entorno que cambia constantemente y se vuelve más dinámico. En este entorno, los productos o servicios que se ofrecen al mercado son rápidamente limitados, y diferenciarse de la competencia se hace cada vez más difícil. Un ejemplo de ello fue la pandemia de Covid-19 que se produjo en Ecuador durante el primer trimestre del año 2020, que hizo que la empresa suspendiera sus operaciones para proteger a la comunidad ecuatoriana.

Esto requiere que todas las empresas, firmas o industrias estén orientadas hacia el consumidor, sus empleados y, en última instancia, que los procesos estén alineados para ofrecer valor a sus clientes, con un énfasis principal en ayudarlos en su elección sobre sus compras para que estén satisfechos con esas transacciones. Como resultado de la creación del siguiente plan, se dotará a la empresa en cuestión de un modelo de gestión empresarial que ayudará a la mejora de las ventas y, en consecuencia, de los ingresos de caja, lo que permitirá a la organización gestionar eficazmente una incursión y mantener fielmente a sus clientes.

# Justificación

Debido al alto nivel de competencia entre las empresas del sector de la alimentación y bebidas en la actualidad, la gran mayoría de estas empresas han establecido estrategias

que se centran en gran medida en el cliente. Esto se debe a que la clave del éxito de todo negocio, indistintamente del sector al que pertenezca, es una base de clientes que estén contentos con el producto o servicio que se proporciona.

A continuación, exponemos lo que nos motivó a plantear llevar a cabo el proceso de elaboración del trabajo de fin de grado: El diseño de un plan que le permita a la firma GUAYAGRILLL tener un crecimiento en ventas atendiendo a los requerimientos del consumidor, así como la implementación acertada de las estrategias que darán como resultado que la marca tenga una posición fuerte en el mercado, son dos aspectos que se deben atender. Nos basaremos en los datos obtenidos en la entrevista y en los resultados de otras investigaciones que servirán de apoyo a este estudio para mejorar la siguiente sugerencia.

# Objetivos de la propuesta

## Objetivo general

* + - * Establecer las estrategias que ayuden a mejorar las ventas a través de un modelo de gestión integral empresarial para el emprendimiento GUAYAGRILLL en la ciudad de Guayaquil post Covid-19.

## Objetivos específicos

* + - * Describir los principales aspectos que contribuyen a la formación de un modelo de gestión empresarial centrados en varios métodos para el avance de las iniciativas empresariales de GUAYAGRILL que permitan mejorar sus ventas,
      * Desarrollar un plan integral para el modelo de gestión que incorpore todos los aspectos.
      * Indicar la estrategia que se aplicará para implantar el modelo de gestión integral de acuerdo con los planes de desarrollo empresarial del emprendimiento GUAYAGRILLL. en la ciudad de Guayaquil post Covid-19

# Desarrollo

Este fortalecimiento debe lograrse con la constitución legal como sociedad, el cumplir con sus obligaciones tributarias, la capacitación y, en algunos casos, la dotación de insumos. El acto de emprender es una práctica que debe mejorarse mediante la aplicación

de procedimientos que, comenzando con la formación de la empresa y continuando con la expansión de sus operaciones, estén diseñados para crear una sensación de continuidad.

Esto se hace necesario porque el emprendimiento es una actividad que necesita fortalecerse. Para un mejor funcionamiento del emprendimiento en sus ventas post pandemia, la propuesta contempla un modelo de gestión empresarial de control adecuado, teniendo en cuenta siempre la imperiosa necesidad que las tareas de planeación partan de un sistema de administración y gestión adecuados.

Las operaciones de la empresa, así como el desempeño satisfactorio de las funciones de GUAYAGRILL, tienen que ser coherentes entre sí en cuanto a su viabilidad.

Primordialmente se busca proporcionar una gratificación completa a su clientela de forma competente y amistosa, todo ello manteniendo unos precios razonables y compartiendo las ventajas mutuas. Hay que diseñar un método para determinar de antemano qué actividades se llevarán a cabo, cuándo y cómo se llevarán a cabo, qué infraestructura se necesitará para ellas, dónde se llevarán a cabo y quién las llevará a cabo. La empresa debe elaborar una estrategia para sus actividades de ejecución en un plazo determinado. Este capítulo presenta el marco para el modelo de gestión integrada que se basa en los conceptos y sugerencias del Balanced Scorecard que se presentan en el primer capítulo de este estudio de investigación. Se desglosa en cuatro partes, que son la dirección estratégica, el mapa estratégico, el plan de implantación y sus resultados.

Tabla 3. *Propuesta*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Estrategias | Acciones | Responsables | Tiempo | Costo |
| Elaboración del FODA | Socializar a todos los integrantes del emprendimiento acerca del FODA | Investigador Propietario | Dos semanas | $0,00 |
|  | Implementar herramientas para el modelo de gestión  empresarial | Propietario | Un mes | $100,00 |
| Gestión empresarial del administrador |  |  |  |
| Diseñar y elegir el modelo de gestión  empresarial y mejorar las ventas. | Investigador Propietario |  |  |
|  | Tres meses | $200,00 |
| BSC | Es una estadística de rendimiento de gestión estratégica que permite a las empresas a identificar y mejorar sus procesos internos para complementar mejor sus resultados externos. Para ello, analiza los datos históricos de rendimiento y proporciona a las empresas conocimientos sobre cómo mejorar su toma de decisiones en  el futuro. | Investigador Propietario | Seis meses | $300,00 |

Adaptado por el autor

## Plan estratégico FODA

La Fortaleza que posee el emprendimiento es su entorno, ya que está situado en un sector confortable limitando con la Universidad Católica, Malecón del Salado, la Universidad Estatal de la ciudad de Guayaquil, lo cual significa una gran ventaja frente a sus demás competidores debido al alto flujo de personas que transitan por los exteriores del lugar. La Oportunidad es a su vez la posibilidad de hacer crecer la empresa mediante la apertura de nuevos locales, lo que le permitirá aumentar la cantidad y diversidad de sus

productos suministrados en otras zonas. Esto ayudará a la empresa a hacer crecer el negocio y a posicionarse en el competitivo mercado del suministro de una gama de servicios.

Su debilidad es no tener un buen manual de gestión empresarial durante el inicio de la pandemia, fruto de un escaso grado de fidelización de su clientela, lo que llevo a tener pérdidas en las ventas y a punto de cerrar el establecimiento, endeudarnos para optar en estrategias para poder continuar. La Amenaza permanente se encuentra en el aumento de competidores directos ya que después de la pandemia pasaron a ser de 3 a 17 los locales, que ofrecen productos de similares características, disminuyendo el flujo de ventas, y generando más alternativas de consumo en otros locales, lo cual que ha derivado en la pérdida de clientes y por lo consiguiente, de ventas.

## Gestión de la administración del negocio

Se ha sugerido que la empresa GUAYAGRILL, en general, tenga en cuenta los procesos fundamentales para llevar a cabo su gestión y la administración adecuada del negocio, para llevar su estrategia acorde al incremento de las ventas, fidelizar y atraer más clientes que tengan incidencia directa en su rentabilidad

## Administrador

El propietario puede realizar las actividades de administrador, el emprendimiento GUAYAGRILL a través de registros contables, financieros y procesos administrativos.

## Contador

El emprendimiento GUAYAGRILL debe llevar el control de sus operaciones de cada movimiento, transacciones que genere el emprendimiento a través de sus cuentas para posteriormente analizar cada razón financiera del emprendimiento y generar inversión para nuevas estrategias.

## Personal

El personal de cada empresa es clave para el crecimiento de cada negocio, por ello cada trabajador debe realizar una buena atención profesionalizada, para ello se debe capacitar constantemente, y así permitir el poder brindarles a los clientes un asesoramiento directo sobre los productos que ofrece el negocio.

## Servicios

El permitirle al cliente, sin costo alguno, poder visualizar los productos con sus respectivos precios, además de las ofertas y promociones del día, permite al cliente conocer a fondo nuestro negocio y animarse a consumir nuestro producto, es por ello que todo el personal debe estar bien capacitado a la hora de responder cualquier inquietud.

## Características Internas

Nos esforzamos por ofrecer a nuestros clientes un ambiente relajado, en el que puedan tener una experiencia de compra positiva, tener la opción de localizar todo lo necesario en el menú y obtener la orientación adecuada sobre qué aperitivos, entradas y bebidas están disponibles mientras se les atiende o realizan un pedido.

## Características Externas

Desarrollar una estrategia de fidelización de los consumidores como medio para obtener una ventaja sobre nuestros rivales y situarnos mejor en el mercado, tanto interno como internacional, debido a que existen clientes habituales o de tipo VIP que constituirían un nicho adicional.

## Ventaja competitiva

Ubicado en una plaza turística y de fácil acceso, GUAYAGRILL es un emprendimiento de carácter social, divertido y familiar al momento de pasar en grupo de trabajo, amigos, festejos, cumpleaños, reuniones casuales, empresariales, etc.

## Estrategia comercial

* **Grupo objetivo.** Fidelización de todos sus clientes en general, basándonos en la activación de campañas comerciales, publicidad pagada en medios digitales y redes sociales, contratos con personajes públicos e influencers que impacten de manera positiva y animen al público en general a visitar el negocio con mayor frecuencia o se atrevan a visitarnos por primera vez. Así mismo, presentación de músicos y artistas nacionales que generen expectativas en los consumidores
* **Incremento de clientes.** Al aumentar el consumo por parte de nuestros clientes se podrá abrir nuevos locales en otros sectores y a su vez, se incrementará aún más el número de clientes mejorando así nuestras ventas.
* **Estrategia de marketing.** Activación de campañas publicitarias pagada en medios digitales y redes sociales, contratos con personajes públicos e influencers que impacten de manera positiva y animen al público en general a visitar el negocio con mayor frecuencia o se atrevan a visitarnos por primera vez. Así mismo, presentación de músicos y artistas nacionales que generen expectativas en los consumidores. También se pondrá a consideración como estrategia el ¨marketing de güerilla¨ para atraer a clientes potenciales, por ejemplo, una promoción distinta por día, consumos gratis para homenajeados (cumpleañeros, día de la Madre, etc), combos con descuentos para universitarios y demás activaciones,
* **Satisfacción del cliente.** Brindando un servicio óptimo y un producto de primera, a través de nuestro personal netamente calificado y usando materia prima de calidad, se podrá ofrecer un menú de primera, y si a esto le sumamos el uso de tecnología para una atención más rápida, directa y segura, lograremos la satisfacción del cliente e incrementaremos las ventas atrayendo nuevos clientes y fidelizando a los actuales.
* **Evaluación post venta.** El modelo de evaluación post venta será a través de encuestas de satisfacción que se les hará llegar a nuestros clientes via email, información que nos proveen a través de su factura, así mismo nuestro personal les pedirá que dejen sus comentarios en nuestras redes sociales oficiales donde habrá una opción para calificar tanto la atención de nuestro personal como la calidad y diversidad del menú, así daremos seguimiento al cliente y sabremos su nivel de satisfacción o inconformidad, lo cual a su vez nos ayudará a mejorar en forma general.

El valor propuesto para el emprendimiento GUAYAGRILL en la ciudad de Guayaquil post pandemia, es accesible y a su vez tendrá un rápido retorno de esta inversión ya que luego de haber puesto en práctica las estrategias planteadas su flujo de ventas aumentará considerablemente y estará posicionada como una marca importante dentro de su giro de negocio,

# Propuesta de iniciativas estratégicas

Las iniciativas estratégicas, que se componen de planes y proyectos que debe llevar a cabo cada división de la organización objeto de esta investigación, se incluyen como componentes del modelo de Gestión Integral. Los objetivos estratégicos que se esbozaron anteriormente permitieron crear la matriz de iniciativas estratégicas. Como resultado, hemos presentado tres esfuerzos diferentes para cada objetivo.

Tabla 4. *Matriz de Iniciativas Estratégicas*

**PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO**

**OBJETIVOS**

**ESTRATÉGICOS INICIATIVA**

Implantar talleres para

**RESPONSABLE**

**(Gerencia)**

Gerencia

**PLAZO**

**meses**

**FECHA DE INI.**

noviem

**FECHA FIN**

noviemb

**% AVANCE**

**Construir una Cultura Única de Confianzay Excelencia en el Servicio**

aplicativo de los valores corporativos

Realizar análisis d e

i d o n e i d a d para los cargos deatención al cliente, adecuarlos a los requerimientos

Implantar compensaciones por mayores resultados en grupos de procesos

Investigador 12

Gerencia 12

Investigador

Gerencia 12

Investigador

bre 2023

noviem bre 2023

noviem bre 2023

re 2024 0%

noviemb 0%

re 2024

noviemb 0%

re 2024

**OBJETIVOS**

**ESTRATÉGICOS**

**PERSPECTIVA INTERNA**

**INICIATIVA RESPONSABLE**

**(Gerencia)**

**PLAZO**

**meses**

**FECHA DE INI.**

**FECHA FIN**

**% AVANCE**

**Garantizar una Operación Segura, Integrada y**

**Productiva**

Identificar procesos de seguridad para fomentar el trabajo en equipo.

Determinar los costos operacionales en busca de estrategias de ahorro.

Mapeo de procesos de negocio, para identificar estrategias.

Gerencia 8

Investigador

Gerencia 6

Investigador

Gerencia 2

Investigador

diciem bre 2023

diciem bre 2023

diciem bre 2023

junio 0%

2024

Abril 0%

2024

Abril 0%

2024

Estandarizar imagen y

posicionamiento al cliente.

**Actuar comoUna** Establecer políticas yprecios de

Gerencia Investigador

Gerencia

noviem

12 bre 2023

noviem

noviemb re 2024

noviemb

10%

**Sola Empresa de Cara al Cliente**

servicio.

Investigador 12

bre 2023

re 2024 0%

**Actuar de**

Estandarizar procesos de negocio.

Reducir las emisiones de humo

Gerencia Investigador

Gerencia

noviem

12 bre 2023

diciem

noviemb re 2024

diciembr

30%

**Manera Responsablecon**

en tiempo de cocción

Investigador 12

bre 2023

e 2024 0%

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **la Comunidad y el Medio**  **Ambiente** | Potencializar el  aprovechamiento deresiduos convencionales. | Gerencia Investigador | 12 | Diciem bre 2023 | diciembr e 2024 | 0% |
| **PERSPECTIVA DEL CLIENTES** | | | | | | |
| **OBJETIVOS**  **ESTRATÉGICOS** | **INICIATIVA** | **RESPONSABLE**  **(Gerencia)** | **PLAZO**  **meses** | **FECHA DE INI.** | **FECHAFIN** | **% AVANCE** |
| **Ser Líder en los Mercadosa**  **través de una Red Integrada** | Identificar los días festivos claves para los clientes | Gerencia Investigador | 2 | Enero 2024 | Marzo 2024 | 0% |
| Obtener permisospara operaren festividades estratégicas. | Gerencia Investigador | 6 | Enero 2024 | Julio  2024 | 0% |
| **Ser Líder en la Preferenciade**  **los Clientes y Ser Reconocidos por la Excelencia** | Variación de los menús entre semanas ydías. | Gerencia Investigador | 1 | Enero 2024 | Febrero 2024 | 0% |
| Otorgar información turística y gastronómica a los clientes | Gerencia Investigador | 4 | Novie mbre 2023 | Febrero  2024 | 0% |
| **PERSPECTIVA FINANCIERA** | | | | | | |
| **OBJETIVOS**  **ESTRATÉGICOS** | **INICIATIVA** | **RESPONSABLE**  **(Gerencia)** | **PLAZO**  **Meses** | **FECHA DE INI.** | **FECHA FIN** | **% AVANCE** |
|  | Definir políticas y procedimiento decompras, para negociacióncon proveedores y optimización de consumo interno. | Gerencia Investigador | 6 | Noviem bre 2023 | Marzo 2024 | 20% |
| * **Optimi**   **zar la Estruct ura de**  **Costos** |  |  |
| Identificar los costos operacionales ymonitorear su resultado económico. | Gerencia Investigador Contador | 12 | Noviem bre 2023 | Noviemb re 2024 | 0% |
|  | Implantar costeo ABC, por medio de Centros de Costos | Gerencia Investigador Contador | 12 | Noviem  bre 2023 | Noviemb re 2024 | 0% |
| **Crecer Rentablemente y Diversificar las fuentes devalor** | Fidelizar al cliente objetivo,a través de programas de cliente  VIP. | Gerencia Investigador Contador | 12 | Noviem bre  2023 | Noviemb re 2024 | 0% |
| Promocionar el servicio en temporada baja a los clientes. | Gerencia Investigador Contador | 12 | Noviem bre 2023 | Noviemb re 2024 | 0% |

Nota: Adaptado por los aurtores

Con la Matriz de Iniciativas Estratégicas, GUAYAGRILL pretender entrar en un mercado competitivo y a su vez incrementar estrategias para sus ventas, tener una rentabilidad eficiente y tener un ambiente agradable tanto los que trabajan y poder fidelizar y atraer nuevos clientes.

* Esto es a capacitaciones de atención al cliente, coctelería, gastronomía a nuestros empleados.
* Fidelizar a nuestros clientes ofreciendo promociones por su compra, regalos, platos especiales, descuentos en familia, grupos o personal.
* Realizar platos acordes a festividades de la ciudad y del país y gastronomía internacional.
* Atención al turista de calidad y generar confianza y confort como si estuviera en casa.
* Políticas de pago con los proveedores a favor de ambos y generar una solvencia adecuada.
* Cada semana habrá variedades de platos a la carta, almuerzos, piqueos de cortesía, bebidas al gusto de nuestros clientes.
* Tener indicadores firmes y satisfactorios para el emprendimiento.

# Propuesta de indicadores

# Indicadores de macroobjetivos estratégicos

Los indicadores recomendados son los que, en última instancia, decidirán el éxito de los macroobjetivos estratégicos mencionados en los párrafos anteriores. De acuerdo con los datos conseguidos luego de la investigación y el análisis, este estudio cree que es vital que el modelo de gestión empresarial integrada se afiance conectando y supervisando los resultados en cada macroobjetivo estratégico con la visión y la estrategia. Para ello, se construye una matriz de indicadores, en la que el nivel de tolerancia de cada indicación se representa mediante un conjunto de semáforos de tres colores. Las actividades o políticas relacionadas con cada macroobjetivo estratégico se identifican teniendo en cuenta el nivel de tolerancia.

Tabla 5. *Resultados a Nivel de Tolerancia*

**Macroobjetivo Indicador Ponde ración**

**Nivel de tolerancia**

**Semá foro**

**Políticaacción**



Ser el mejor lugarpara

100 – 90%

Incentivos

trabajar

Clima Laboral

30%

89 – 50%

Capacitación

49 – 0%

100 – 90%

Ser la opción de preferencia de los clientes

Imagen

Oferta delMercado / Demanda

30%

89 – 50%

Beneficios

49 – 0%

Rentabilidad comparable

100 – 90%

Comunicarlos

conlos mejores del

Total declientes, recibe remuneración.

20%

89 – 50%

resultados

sector

49 – 0%

Posición competitiva

100 – 90%

Estrategia s de

sostenible

Cantidad deplatos que se sirve

20%

89 – 50%

mercado

49 – 0%

La ponderación recomendada parte de analizar la mayor relevancia de los objetivos.

Esto se debe a que el aumento de las ventas y el posicionamiento en el mercado contribuyen a posibilitar la rentabilidad y la competitividad, lo que, según las conclusiones de la investigación, tener empleados excelentes conduce también a estos resultados, así como a que los clientes escojan el establecimiento por encima de otros.

Un nivel de tolerancia de color verde significa que es aceptable, un nivel de tolerancia de color amarillo muestra que puede mejorarse, y un nivel de tolerancia de color rojo indica que es inaceptable y debe solucionarse lo antes posible. Es evidente que cada resultado tiene un nivel de tolerancia sustancial para agilizar la toma de decisiones. Se evaluarán los resultados de cada macroobjetivo y, en función de ellos, se utilizará cada nivel de tolerancia para decidir si se deben tomar medidas políticas, preventivas o correctivas. El modelo de gestión integrada no se limita a establecer indicadores, sino que requiere la implementación de acciones o políticas para que sea realmente efectivo. El objetivo es convertir el modelo en un bien cuya gestión sea integrada.

# CONCLUSIÓN

El actual modelo de gestión, basado en la convivencia diaria sin planificación ni controles, provoca incertidumbre e inestabilidad en los procesos, así como retrasos en la fabricación de nuestros productos, lo que repercute en el consumo real. Se determinó que el modelo de gestión "empírico" de la empresa imposibilita el normal desempeño de las actividades y fomenta el crecimiento organizativo.

Debido a que los procesos de la empresa no están alineados entre sí, se ha generado un importante impacto negativo en el desarrollo de sus actividades. Por ejemplo, se han producido retrasos en el plazo de entrega del producto acabado desde su preparación hasta su llegada a la mesa del cliente, lo que ha provocado una reducción del número de pedidos realizados y una disminución en el consumo del ticket promedio.

La falta de datos pertinentes, como el mantenimiento de un flujo de caja, estrategias de marketing, presupuestos, etc., ha provocado que la empresa haya reducido su demanda en el mercado durante y después de la pandemia, con deficiencias organizativas, administrativas, financieras y empresariales, al no tener un orden, ni una estructura sobre el funcionamiento del negocio en aspectos fundamentales. Esto ha imposibilitado que la empresa genere más ingresos, lo que ha imposibilitado que la empresa genere más ingresos. Esto ha imposibilitado que la empresa genere más ingresos.

El desarrollo de la dirección estratégica sirve de raíz para el modelo de gestión empresarial integrada. Esto implica determinar aspectos de la empresa como su misión, valores, visión y macroobjetivos estratégicos, así como comunicar estos aspectos a los integrantes de la empresa e implicarlos. Esto se hace con el fin de establecer los parámetros dentro de los cuales se crea el trabajo.

Los macroobjetivos estratégicos se determinan primero, antes de elaborar el mapa estratégico. Construir un mapa estratégico implica utilizar una herramienta visual fácil de entender que tenga en cuenta los cuatro puntos de vista siguientes en sus respectivas relaciones causa-efecto: financiero, cliente, interno y aprendizaje y desarrollo. Esto facilita que todos los colaboradores de la organización remen juntos hacia el mismo lado para lograr el objetivo en común.

Los planes, programas, proyectos y presupuestos son ejemplos de iniciativas estratégicas, estas se llevan a cabo en colaboración con los empleados operativos de la

empresa, de acuerdo con el concepto administrativo de gestión integrada, que establece que el papel de todos es igual de importante. Para acrescentar el modelo de gestión integrada de la organización, es necesario llevar a cabo y aplicar el Cuadro de Mando Integral. Incluso hasta el punto del seguimiento y la gestión de los resultados de cada objetivo estratégico, lo que se llevó a cabo mediante el uso de semáforos e indicadores que se mostraban gráficamente.

La estrategia de implantación del Cuadro de Mando Integral se basa en conceptos de gestión, como la gestión integrada como trabajo de todos y la gestión integrada como proceso continuo. Además, el plan se basa en objetivos e indicadores estratégicos para aumentar la rentabilidad y la relación con los clientes.

El estudio presenta un modelo de gestión integrada que incluye los siguientes componentes: dirección estratégica además de identificación de obstáculos organizativos además de un mapa estratégico e indicadores que se correlacionan a la aplicación de principios de gestión.

# RECOMENDACIÓN

Es vital adoptar un modelo de gestión empresarial que se centre en la ejecución de estrategias para mejorar los procesos y aumentar las ventas con el fin de conquistar los objetivos internos de la empresa. Sólo así podrá la empresa alcanzar sus objetivos. También es crucial formar al personal servicio al cliente, ya que esto ayudará a crear una cultura organizativa en la que se utilizarán las técnicas que se exponen claramente en la propuesta.

Es fundamental comprender que la aplicación de este modelo no sólo permitirá conseguir una curva positiva en la demanda u oferta de un producto, sino que también es imprescindible realizar un análisis de los factores externos que afectan a la empresa.

Debido a la ubicación de la empresa en una plaza comercial turística, se recomienda utilizar un proceso de retroalimentación temporal. También es importante analizar los factores externos de la empresa, por lo que se recomienda contar con un proceso de retroalimentación temporal. Esto se debe a que la empresa está ubicada en una plaza comercial turística que es administrada por el Gobierno Municipal, y a su vez, el mercado ha sido sumamente cambiante desde la pandemia, y la competencia ha aumentado como resultado del surgimiento de nuevos competidores como las cocinas oscuras que ofrecen productos a domicilio con la ayuda de aplicaciones tipo delivery, que es otra forma de decir que ha habido cambios.

Asegúrate de que tu negocio cuente con un website en el que se publique todo lo que tiene que ofrecer a los clientes, refuerza sus redes sociales con anuncios para que los posibles clientes puedan apreciar a través de fotografías el menú digital que se sirve en el establecimiento, haz uso de los llamados "influencers" para que ayuden a aumentar el tráfico de seguidores y pon en marcha un buzón de sugerencias en el que los clientes puedan dejar sus comentarios para que el negocio los utilice con el fin de introducir mejoras.

# REFERENCIAS

Anrango, S., & Camacho, E. (2017). *Deuda pública y crecimiento económico en términos de sostenibilidad en el Ecuador durante el período 2008-2015.* Quito:: Universidad Central del Ecuador.

Asamblea Nacional. (14 de noviembre de 2022). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor dictada por la Asamblea Nacional del Ecuador*. Obtenido de https:/[/www.dpe.gob.e](http://www.dpe.gob.ec/wp-)c[/wp-](http://www.dpe.gob.ec/wp-) content/dpetransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganic adelConsumidor.pdf

Asociación Nacional de Exportadores de Cacao. (12 de septiembre de 2022). *Sector Exportador de Cacao.* Obtenido de <http://www.anecacao.com/uploads/estadistica/cacao-ecuador-2019.pdf>

Banco Central del Ecuador. (12 de septiemnre de 2022). *La economía ecuatoriana creció 4,5% en el tercer trimestre, en exportaciones.* Obtenido de https:/[/www.bc](http://www.bce.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=cacao&Ecuador)e[.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=cacao&Ecuador](http://www.bce.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=cacao&Ecuador)

Barboza, S., Rivera, R., & Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. Revista Científica Pakamuros, 9(1), 92-101. 4.

Benavides Orrillo, M. E. (2019). Gestión del talento humano y satisfacción del usuario en la Municipalidad de Los Olivos, 2019. Tesis. 5. Cartaya, A. M. (2019). Una alternativa de modelo cubano de gestión estratégica de Recursos Humanos. Revista Economía y Desarrollo (Impresa), 137(1).

Bernal, C. (2019). *Metodología de la investigación. Para administración, economía humanidades y ciencias sociales.* México: Pearson.

Bloomberg L.P. (2021). *Servicio de datos (por suscripción).*

Borja K., Vite H., Garzón V., Carvajal E. (2021). Análisis de las exportaciones del cacao ecuatoriano en grano en el periodo 2008 al 2018. *Revista Científica*

*Multidisciplinaria de la Universidad Metropolitana de Ecuador. ISSN: 2631-2662. Volumen 4 – 1.*

Burgwal, G., & Cuéllar, J. C. (2017). *Planificación Estratégica y Operativa. .* Quito,.

Calle, V. (2020). *Propuesta de mejoramiento de la eficiencia organizacional y calidad en la empresa productos Betoven Cia Ltda. (tesis de pregrado).* Cuenca, Ecuador.: Universidad de Cuenca.

CEGESTI. (2022). *El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa.* Obtenido de https:/[/www.c](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_160_160811_e)e[gesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\_160\_160811\_e](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_160_160811_e) s.pdf.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). (2021). Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe, 2021 (LC/PUB.2021/5-P),. Santiago.

CEPAL y OIT. (2020). *El trabajo en tiempos de pandemia: desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19)”, Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe, #22.* Santiago de Chile.

Chasi Tiñe, N. A. (2017). *Incidencia de la deuda externa pública en el crecimiento económico del Ecuador, período 2000-2016.* Guayaquil.

CHAVES, R. & MONZÓN, J.L. (2017). *La Economía Social en la Unión Europea,.*

España: Comité Económico y Social Europeo.

Chilan, I., Chimbo, C., García, G., & Granoble, P. . (2020). Emergencia sanitaria del covid- 19 y su efecto en las relaciones comerciales internacionales del Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional, 5(10). doi:ISSN-e 2550-682X*, 75-88.

COE. (marzo de 2020). *Comité de Operaciones de Emergencia Nacional . Obtenido de Informe de Situación COVID-19 Ecuador :* . Recuperado el 2 de septiembre de 2022, de https:/[/www.gestionderiesgos.gob.ec/wp](http://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp) content/uploads/2020/03/Informe-de-Situaci%C3%B3n-No008-Casos-Coronavirus Ecuador-16032020-20h00.pdf

Contreras. S, Bravo. A, Nicolas. G, Osses. O. (15 de 08 de 2022). *XVIII Congreso de la Sociedad Cubana de Enfermería. [Online].; 2018.* Obtenido de 2018: [http://enfermeria2019.sld.cu/index.php/enfermeria/2019/paper/viewPaper/717.](http://enfermeria2019.sld.cu/index.php/enfermeria/2019/paper/viewPaper/717)

Corporación Financiera Nacional. (12 de septiembre de 2022). *Ficha Sectorial: Cacao y Chocolate.* . Obtenido de https:/[/www.cfn.fin.ec/w](http://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-)p[-content/uploads/2018/04/Ficha-](http://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-) Sectorial-Cacao.pdf

Díaz Rivas, C. M. (2017). *La incidencia del gasto público y del desempleo en el.*

*Guayaquil. Obtenido de* [*http://economipedia.com/definiciones/equivalencia-*](http://economipedia.com/definiciones/equivalencia-) *ricardiana.html.* Guayaquil: Economipedia. (s.f.).

Díaz, E. (2020). *Aplicación de un sistema de costos para conocer los costos de producción de la empresa “SEFRIN” S.A.C. Chiclayo – 2020. (Tesis de Licenciatura).* Pimentel

– Perú.: Universidad Señor de Sipán.

ECUADOR, M. D. (15 de DIC de 2020). *PERFIL EPIDEMIOLOGICO 196 DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA.* Obtenido de

https://public.tableau.com/profile/direcci.n.nacional.de.vigilancia.epidemiol.gica.ms p#!/vizhome/COVID19ecu\_MSP\_DNVE/COVID-19MSP

EKOS. (6 de febrero de 2018). *Industria manufacturera: el sector de mayor aporte al PIB.* Obtenido de https:/[/www.ekosnegocios.com/](http://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-manufacturera-el-)a[rticulo/industria-manufacturera-el-](http://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-manufacturera-el-) sector-de-mayor-aporte-al-pib

El universo. (2018). *Obtenido de Cifra de Accidentes de buses en el Ecuador :* . Obtenido de https:/[/www.eluniverso.com/noti](http://www.eluniverso.com/noticias/2018/12/28/nota/7115013/209subio-cifra-)c[ias/2018/12/28/nota/7115013/209subio-cifra-](http://www.eluniverso.com/noticias/2018/12/28/nota/7115013/209subio-cifra-) muertos-accidentes- busespais#:~:text=El%20reporte%20de%20Justicia%20Vial,por%20velocidad%2C

%20entre%20otros%20factores.

Fernández, A. (2017). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones.* Madrid:: Ediciones Díaz de Santos.

Ferrel. L, Ferrel. F, Bracho. K. (2018). Impacto del sindrome de burnout academico en el bajo rendimiento y salud mental en estudiantes Universitarios. *CIE.; 2(6):*, p. 45-53.

Forbes R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Cegesti*, 160.

Gaitan, K. (2017). *Diseño de un modelo de gestión de calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque gestión por procesos. (tesis de maestría).* Barranquilla, Colombia: Fundación Universidad del Norte.

Galvis Gutiérrez, N. M. (2020). Propuesta de implementación de un sistema de gestión integrado bajo las normas ISO 9001: 2015 e ISO 45001: 2018 para la empresa Experticia Potencial Humano EU (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América). Tesis

Gavilánez A. (2018). *Factores que inciden en la Producción y Exportación de Granos de Cacao Orgánico Ecuatoriano hacia el Mercado Estadounidense, período 2012 – 2016.* Guayaquil: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-UTEG.

Gil J, Cruz. D. (2018). El burnout académico y el engagement en estudiantes de quinto año de Estomatología. *EDUMECENTRO.; 10(4):*, p. 37-53.

Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo. Vol. 4 Num. 3.,*.

Haro, A.S. (2020). Caracterización epidemiológica de Covid-19 en Ecuador. https://bit.ly/2XfSaqj. *InterAmerican Journal of Medicine and Health*, 3, 1-7.

Hasell, J., Mathieu, E., Beltekian, D. Macdonald, B., Giattino, C. Ortiz Ospina, E. Roser,

M. y Ritchie, H. (2020). A cross-country database of COVID-19 testing. *Scientific Data 7. https://doi.org/10.1038/s41597-020-00688-8*, 345.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptistas, P. (2018). *Metodología de la investigación.*

México: Alcoy: 3Ciencias.

Herrera D. y Ortega A. (2018). *Mejora de procesos mediante el levantamiento de un manual de buenas prácticas de manufactura y diseño de un sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control para una empresa de alimentos tradicionales del Ecuador. (Tesis de licenciatura).* Quito - Ecuador: Universidad de las américas.

Ibarra, M. (2019). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras. *Scielo*, 24.

Jiménez Castillo, C. (2020). Propuesta de mejoramiento en la gestión integral de servicio y atención al cliente enfocado a la Empresa Clínica Unión Médica del Norte, Provincia Santiago de los Caballeros, período enero-abril 2020. Tesis.

Jiménez, T., Cárdenas, J., & Soler, D. (2017). *Comercio en el contexto suramericano:.*

Bogotá.

Lauracio. C, Lauracio. T. (2020). Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud. *Innova Educacion. 2(4):*, p. 543 -554.

López, M. (2017). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información.* Colombia: Universidad de Caldas.

Mancilla, J. y Méndez, A. (2019). *Propuesta de mejoramiento continuo e implementación del ciclo de Deming en una empresa de servicios de inspección. (tesis de pregrado).* Santiago, Chile: Universidad de Santiago de Chile.

Martínez, P. (2018). *Barreras a la innovación y la productividad en las empresas de calzado en la ciudad de Ambato. (Tesis de licenciatura).* Ambato – Ecuador.: Universidad Técnica de Ambato.

Mejía, M. (30 de mayo de 2019). *Panorama del Sector Acuacultura y Pesca. Publicayo, 7.*

*Recuperado el 12 de septiembre del 2022*. Obtenido de https:/[/www.publi](http://www.publicayo.com/panorama-del-sector-acuacultura-y-pesca/)c[ayo.com/panorama-del-sector-acuacultura-y-pesca/](http://www.publicayo.com/panorama-del-sector-acuacultura-y-pesca/)

MSP, Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2020). *Comunicados oficales del Ministerio de Salud Pública del Ecuador». En: ed. por https://* [*www.salud.gob.ec/category/comunicamos/.*](http://www.salud.gob.ec/category/comunicamos/) Quito.

NIRSA. (12 de septiembre de 2022). *Noticias*. Obtenido de 2022: https://nirsa.com/el-atun- uno-de-los-productos-del-mar-ecuatoriano-mas-cotizados-en-el-mercado- internacional/

Ñaupas P., Valdivia, M., Palacios Vilela, J., & Romero Delgado, E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis.* Bogotá: Ediciones de la U.

OCDE. (18 de septiembre de 2022). *Quarterly GDP. (indicador).* . Obtenido de https://doi.org/10.1787/b86d1fc8-en

OCDE. (2020). COVID-19 in Latin America and the Caribbean: regional socioeconomic implications and policy priorities. . *Tackling coronavirus (COVID-19), contributing to a global effort.* Estados Unidos.

Ojeda, R. L. (2020). Propuesta estratégica de mejora en la implementación de los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG- SST) en el hotel suriki caribe para el año 2020. Tesis.

Organización Mundial de la Salud. (2021). *Coronavirus. [Online];*. Obtenido de https:/[/www.who.int/](http://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab%3Dtab_1)e[s/health-topics/coronavirus#tab=tab\_1.](http://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab%3Dtab_1)

Ponce-Ponce, L. E., & Gómez-García, S. L. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. Dominio de las Ciencias, 7(2), 1129-1154.

Revista Vistazo. (2020). El sector exportador de cacao enfrenta la pandemia con estables resultados. https://[www.vistazo.com/seccion/enfoque/el-sector-exporta-dor-de-](http://www.vistazo.com/seccion/enfoque/el-sector-exporta-dor-de-) cacao-enfrenta-la-pandemia-con-estables-re-sultados. *Revista Vistazo.*

Rivas, F. (2019). *Auditoría administrativa: gestión estrategias del cambio.* México: Pearson Educatión.

Rivera Guerrero, Álvaro; Segarra Jaime, Pedro; Giler Valverde, Gianella. (2018). Síndrome de Burnout en docentes de instituciones de educación superior. *Archivos*

*Venezolanos de Farmacología y Terapéutica, vol. 38, núm. 2, ISSN: 0798-0264* , p. 16 - 25.

Rojas J. (2019). *Análisis de la producción de cacao fino de aroma y su impacto en las exportaciones a España 2012-2015.* Guayaquil: UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK.

Rojas, R. (2020). *Guía para realizar investigaciones sociales.* Ciudad de México:: Plaza Y Valdés.

Rojas, Y. L. R. (2018). La gestión integral como facilitadora del desarrollo organizacional y del desarrollo sostenible. Revista Signos: Investigación en sistemas de gestión, 10(2), 11-21.

Ruíz Pinchi, R. (2021). Propuesta de gestión integral para optimizar la calidad del servicio público de la Municipalidad Distrital de Sauce,

San Martín, 2020. Tesis. 14. Ramírez Zumaeta, L. (2021). Propuesta de un modelo de gestión integral de un fundo ecológico interactivo–2019. Tesis.

UTPL. (2020). *COVID-19 en Ecuador: potenciales impactos en la pobreza. https://noticias.utpl.edu.ec/covid-19-en-ecuador-potenciales-impactos-en-la- pobreza.* Loja: Noticia\_UTPL.

Vicente, A. (2018). *Análisis y estructuración de un modelo de gestión como herramienta de desarrollo productivo.* Esmeraldas, Ecuador.

Yépez, C. (2019). *Diseño y propuesta de un Modelo de Gestión por procesos en la empresa Licorera LOVISONE (Tesis de Grado Ingeniero Empresarial).* Quito: Escuela Politécnica Nacional.

Zorro, N. Y. A., Sánchez, S. S. D., & Hernández, F. G. (2018). Propuesta de un sistema de gestión integrado basado en NTC-ISO 9001: 2015, NTC-ISO 14001: 2015 y el Decreto 1072 de 2015 (capítulo 6) para una empresa de atención médica domiciliaria. Revista Signos: Investigación en sistemas de gestión, 9(1), 45-57

# ANEXOS

***Anexo 1.*** Entrevista

1. ¿Cree usted que el modelo de gestión aplicada en la organización es eficiente en el desarrollo de sus actividades?
2. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?
3. ¿Se encuentra satisfecho con los niveles de venta periódicas de la empresa?
4. ¿Desearía introducir sus productos hacia nuevos mercados del entorno?
5. ¿Estaría dispuesto a sistematizar los procesos productivos de la empresa para aumentar el nivel de producción y de ventas?
6. ¿El personal de la empresa, se encuentra capacitado de acuerdo al área funcional que desempeñan?
7. ¿Estaría dispuesto en implementar nuevas estrategias que permita desarrollar nuevas formas o técnicas de ventas en el mercado?
8. ¿Cree conveniente realizar una reestructuración organizacional, para mejorar los procesos productivos de la empresa?
9. ¿Invertiría usted en un nuevo modelo de gestión, con el fin de innovar los procesos productivos de la empresa y así, la misma incremente las ventas en el mercado?

***Anexo 2.*** Evidencia

