

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LAS
VENTAS DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL DE
LA CIUDAD DE CUENCA-AÑO 2022.”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTOR: PEÑAFIEL ILLESCAS DARWIN MAURICIO

DIRECTOR: ING. VENEGAS SÁNCHEZ NUBE ESTEFANÍA, MGS

CUENCA - ECUADOR

2024

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LAS
VENTAS DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL DE LA
CIUDAD DE CUENCA-AÑO 2022”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTOR: PEÑAFIEL ILLESCAS DARWIN MAURICIO

DIRECTOR: ING.VENEGAS SÁNCHEZ NUBE ESTEFANÍA, MGS

CUENCA - ECUADOR

2024

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

Planeación estratégica y su influencia en las ventas de las Mipymes del sector comercial de la ciudad de Cuenca-año 2022

Darwin Mauricio Peñafiel Illescas

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

Ing. Nube Estefanía Venegas Sánchez, Mgs

02 de abril de 2024

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Peñañiel Illescas Darwin Mauricio**, declaro bajo juramento que el trabajo denominado **“Planeación estratégica y su influencia en las ventas de las Mipymes del sector comercial de la ciudad de Cuenca-año 2022”**, es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En consecuencia, este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Cuenca, abril de 2024



Darwin Mauricio Peñañiel Illescas

Darwin Mauricio Peñañiel Illescas

CERTIFICACIÓN

Yo, **Venegas Sánchez Nube Estefanía**, certifico que el artículo titulado **“Planeación estratégica y su influencia en las ventas de las Mipymes del sector comercial de la ciudad de Cuenca-año 2022”** fue desarrollado por Darwin Mauricio Peñafiel Illescas, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca. Debido que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del Título de: **LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**.

Cuenca, abril de 2024



Firmado electrónicamente por:
**NUBE ESTEFANIA
VENEGAS SANCHEZ**

Ing. Venegas Sánchez Nube Estefanía, Mgs

Tutora

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

Dedico mi artículo a mi abuelita que desde el cielo es la luz que me da las fuerzas para continuar. A mi esposa e hijas por ser las personas que me han acompañado durante todo mi trayecto estudiantil, quienes han velado por mí durante este arduo camino para convertirme en un profesional. A mi madre que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

Darwin M. Peñafiel Illescas

AGRADECIMIENTO

Al concluir esta etapa maravillosa de mi vida, deseo expresar un profundo agradecimiento a aquellos que hicieron posible este sueño, quienes caminaron junto a mí en todo momento y fueron una constante fuente de inspiración, apoyo y fortaleza. Quiero hacer una mención especial a mi Dios, quien me brindó la fuerza necesaria para alcanzar esta meta.

Todo el trabajo realizado fue posible gracias al apoyo incondicional de Jenny, mi esposa, quien estuvo a mi lado en los momentos cruciales, así como a mis hijas, Anik y Victoria, cuya paciencia fue puesta a prueba en incontables ocasiones. Extiendo palabras de gratitud a mi madre, Carmen, y a mi tía, Teresita, a quienes les deseo una larga vida para disfrutar de la cosecha que han sembrado en mi educación.

Agradezco a la Universidad Católica de Cuenca por su invaluable apoyo en mi formación académica, y a mis amigos por las risas y el apoyo durante toda la carrera.

Por último, agradezco a mi lugar de trabajo por su comprensión y flexibilidad. Permitirme equilibrar mis responsabilidades profesionales con mis compromisos académicos ha sido decisivo para alcanzar este éxito.

Darwin M. Peñafiel Illescas

RESUMEN

En las Mipymes del sector comercial de la ciudad de Cuenca, se plantea como objetivo desarrollar un modelo de planeación estratégica que permita mejorar las ventas y con ello garantizar una administración de gestión eficiente. La metodología aplicada es de tipo descriptivo, con el objetivo de analizar y comprender las características del objeto de estudio. Se utilizó un enfoque cuantitativo, aplicando análisis matemáticos y estadísticos para explicar los datos numéricos. La población de estudio estuvo conformada por 1498 microempresas de la ciudad de Cuenca, de las cuales se obtuvo una muestra de 306 microempresas. Los datos se recolectaron mediante una encuesta estructurada con 11 ítems, con un cuestionario de escala Likert de 5 puntos. Esta muestra se obtuvo a través de un método de muestreo probabilístico, garantizando la representatividad de los resultados para la población total. Con los datos obtenidos se realizó el análisis utilizando el programa SPSS y Microsoft Excel. Los resultados de la investigación indican que al implementar una planeación estratégica tiene un impacto positivo en el crecimiento de las ventas de las Mipymes del sector comercial en la ciudad de Cuenca, con un 73.9% de micro, mediana y pequeñas empresas que implementaron una planeación estratégica. En particular, la planeación estratégica se asocia con un aumento en los siguientes indicadores de crecimiento: ventas, productividad, rentabilidad y empleo. Finalmente se concluye que la planeación estratégica permite incrementar el nivel de ventas al hacer uso adecuados de estrategias en los procesos y el uso óptimo de recursos.

Palabras Clave: Mipymes, planeación estratégica, ventas sector comercial

ABSTRACT

This study aims to develop a strategic planning model for MSMEs within Cuenca's commercial sector, which will enable the improvement of sales and, thus, ensure effective management administration. The methodology employed is descriptive and aimed at analyzing and understanding the characteristics of the object of study. A quantitative approach was used, applying mathematical and statistical analyses to explain the numerical data. The study encompassed a population of 1,498 microenterprises in Cuenca, from which a sample of 306 microenterprises was obtained. Data was collected through a structured survey of 11 items, with a 5-point Likert scale questionnaire. This sample was obtained through a probability sampling method, guaranteeing the representativeness of the results for the entire population. The data obtained were analyzed using SPSS and Microsoft Excel. The research results indicate that implementing strategic planning positively impacts the sales growth of MSMEs in the commercial sector of Cuenca, with 73.9% of micro, medium, and small enterprises adopting strategic planning measures. Specifically, it correlates with increased growth indicators: sales, productivity, profitability, and employment. Finally, it is concluded that strategic planning allows for increasing the level of sales by adequately using strategies in the processes and the optimal use of resources.

Keywords: MSMEs, strategic planning, commercial sector sales.

Introducción

Las Mipymes dinamizan la economía del país generando fuentes de trabajo, transformando sustancialmente el entorno y las condiciones de gestión en las que realiza sus actividades comerciales. En base al sitio web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, el número de empresas formalmente constituidas se ha incrementado a un ritmo promedio anual al año 2022 en un 14%; es decir que para el año 2018 se registraron 746 empresas y al término del año 2022 la base de datos ascendió a 1256 bajo este segmento, cabe mencionar que el crecimiento de empresas constituidas formalmente en el año 2019 – 2020 no fue alto considerando la Pandemia por Covid-19, siendo un limitante para la constitución de negocios o emprendimientos al no contar con recursos económicos suficientes, sin embargo para el año 2022 se hizo notable la apertura de Mipymes (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros., 2024).

La finalidad de esta investigación es incrementar las ventas en el sector comercial de ciudad de Cuenca mediante una planeación estratégica, destacando sus ventajas y ofreciendo ejemplos concretos de cómo la implementación efectiva de estrategias puede producir resultados positivos y sostenibles para las empresas locales. Para lograrlo, se evaluó la implementación de la planeación estratégica en 306 microempresas en la ciudad de Cuenca, al destacar la problemática que enfrentan por las decisiones políticas adoptadas que afectan al giro del negocio por el constante incremento en los precios de la mercadería limitando el acceso al mercado; el alto nivel competitivo propicia la disminución de las ventas consecuentemente una baja rentabilidad; con lo expuesto se afirma la necesidad de contar con una Planeación Estratégica que contribuya a incrementar sus ventas, logrando el éxito empresarial, optimizando los recursos disponibles en las micro, pequeñas y medianas empresas.

Estado Del Arte

La generación de ventas es un factor importante para la puesta en marcha y permanencia en un mercado empresarial, articulando varios elementos con los que llevará a la organización hacia el logro de metas y objetivos empresariales (2022):

“Entre ellos está la planeación estratégica que puede crear un impacto positivo en el desarrollo eficiente de las actividades empresariales que logran que se mantenga en el mercado por mucho tiempo, al permitir la elaboración de estrategias en las áreas de la organización y la coordinación de recursos, con el fin de adaptarse a la demanda del mercado.” (p. 22).

Las Mipymes actúan como entes empresariales que relacionan la planeación estratégica como pilar del desarrollo económico y financiero de la empresa, en la ciudad de Cuenca, las microempresas comerciales juegan un papel fundamental en la economía local, aportando empleo e impulsando el desarrollo económico. Sin embargo, muchas de estas microempresas enfrentan dificultades en la gestión de sus inventarios, lo que afecta negativamente su eficiencia operativa y su capacidad para satisfacer la demanda de sus clientes (Fernández y Moscoso, 2022).

Planeación estratégica

Es una importante herramienta para las micro, pequeñas y medianas empresas, al permitir establecer y poner en práctica estrategias para cumplir con las metas empresariales. Al tener una visión clara de sus objetivos y metas alcanzables, se fortalece la estructura organizativa para afrontar riesgos gerenciales, generando valor y conocimiento necesario en el mercado (Sumba et al., 2020).

La planeación estratégica está definida como un sistema integral y continuo, que analiza minuciosamente los factores internos y externos de la empresa, con el fin de establecer y formular estrategias que ayuden al logro de metas y objetivos empresariales. Existen varios elementos clave

en el proceso de planeación estratégica que son: la definición de objetivos, análisis del entorno, identificación de recursos y diseño de un plan de acción para alcanzar los objetivos establecidos (Rakhmeeva et al., 2021).

Importancia de la planeación estratégica

En la actualidad por la globalización, las organizaciones buscan ser competitivos y aprovechar óptimamente los recursos escasos para mantenerse funcionando. Esto implica contar con la capacidad de anticiparse y responder a situaciones adversas del entorno de manera efectiva, por ello las empresas requieren estrategias y estructuras organizativas, para ser competitivos en el entorno económico.

La planeación estratégica permite el éxito y sostenibilidad de la organización, al proporcionar una visión clara para la toma de decisiones que permitan la optimización de recursos con la adaptación de estrategias para lograr la competitividad y supervivencia en el mercado nacional (Aguilar Aguilar, 2023).

Fases de la planeación estratégica

La planeación estratégica requiere el cumplimiento de fases que son adoptadas a las múltiples necesidades de cada una de las Mipymes, este proceso debe considerar las siguientes etapas:

Formulación de objetivos empresariales: antes de elaborar el plan es necesario analizar las causas y efectos durante un determinado tiempo; para relacionarla con la decisión real que tomará el dueño o propietario del negocio (Sánchez et al., 2020).

Análisis de fortalezas y limitaciones de la empresa: se requiere la identificación clara y precisa de metas organizacionales, estrategias y mecanismos necesarios para lograrlos. Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica figura como una serie de planes procedentes de

un periodo de tiempo específico, sin embargo debe efectuarse en forma continua y apoyada por acciones correctivas adecuadas (Sánchez et al., 2020).

Análisis del entorno: la planeación estratégica es una forma de vida organizacional; que requiere de planear constante en conjunto con la dirección, para ejecutar una serie de procesos necesarios para el cumplimiento de metas (Osorio Vazquez, 2019).

Formulación de alternativas estratégicas: al aplicar un sistema de planeación estratégica se basa fundamentalmente en programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y los planes operativos, proporcionando una guía para llegar a cumplir con la misión, objetivos y estrategias de la empresa, al proporcionar caminos a seguir en cada una de las áreas funcionales (Osorio Vazquez, 2019).

Las Mipymes

Las micro, pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante en la actividad económica de un país. Su apoyo en la generación de empleo y crecimiento económico es innegable. Sin embargo, estas empresas se enfrentan a una serie de desafíos significativos, como la dificultad para acceder a financiamiento y la competencia desigual con corporaciones más grandes. Para impulsar su desarrollo y fortalecimiento, es esencial la implementación de políticas y programas específicos que brinden apoyo. Estas medidas son esenciales para fomentar su crecimiento y su continuo aporte a la economía nacional (Sumba et al., 2022).

Estas empresas enfrentan diversas limitaciones que pueden tener un impacto negativo en su desarrollo y crecimiento. Entre estas limitaciones se incluyen la carencia de una estructura contable y financiera sólida, la falta de competencias y habilidades digitales, la escasa disponibilidad de acceso a financiamiento y crédito, la insuficiencia formación académica en el ámbito empresarial (Fajardo y Muñoz, 2022).

Las Mipymes que se determinan como sociedades o personas naturales; en base: a su nivel ventas, aportes realizados de capital se definen en base a:

- Microempresa: es una unidad económica que cuenta con uno o nueve colaboradores, sus rentas brutas anuales son igual o menor de 100mil dólares.
- Pequeña empresa: es una entidad de producción, tiene de diez a cuarenta y nueve empleados, sus ingresos brutos anuales entre cien mil uno y un millón de dólares.
- Mediana empresa: Cuya unidad de producción que cuenta con cincuenta a ciento noventa y nueve colaboradores, genera ventas brutas anuales entre millón uno y cinco millones de dólares (Mendoza et al., 2021).

Necesidad de una planeación estratégica en las Mipymes

Debido a la globalización, se ve la necesidad de crear un instrumento necesario para sustentar la actividad económica de las empresas constituidas por jefes de familia o personas de negocios, que se enfoque en un plazo corto para obtener resultados positivos. Con el pasar del tiempo y el avance tecnológico surge la necesidad de replantear la gestión administrativa, con el uso integrado de procesos y conceptos, que le permitan visualizarse en un mejor futuro, con perspectivas positivas y con posibilidades de afrontar situaciones adversas, analizando los escenarios internos y externos de los negocios, para entender de mejor manera la problemática que altera sus resultados esperados. Siendo así necesaria la implementación de la planeación estratégica, que contenga un análisis minucioso de las factores internos y externos que brindan una ventaja competitiva y las amenazas que podrían surgir para la empresa, con el fin de mejorar dichas situaciones para atraer ganancias a futuro y mejorar su competitividad (Sánchez Delgado, 2020).

Ventas

Las ventas involucran el acto de intercambiar un bien o servicio por una contraprestación económica, típicamente dinero, por parte de un vendedor o proveedor con el fin de obtener ganancias. El proceso de venta implica una serie de etapas que el vendedor sigue para lograr una transacción exitosa, siguiendo pasos generales. El vendedor, por su parte, es responsable de mantener un control adecuado de las actividades desempeñadas para generar la venta de un producto o servicio. En su esencia, la venta es un proceso comunicacional que busca transmitir un mensaje persuasivo a otra persona, siendo una actividad amplia y compleja que se basa en la comunicación (Westreicher, 2020).

El alto nivel de competitividad es una fuerte razón para la caída de las cifras de ventas, reduciendo así las ganancias y provocando competencia injusta entre empresas similares, con ello se denota la importancia de desarrollar un plan estratégico que ayude a evitar errores y ahorrar recursos, haciendo más eficiente la gestión (Morán Chóez, 2022).

Metodología

La metodología aplicada en esta investigación es de tipo descriptivo, con el objetivo de analizar y comprender las características del objeto de estudio. Se utilizó un enfoque cuantitativo, aplicando análisis matemáticos y estadísticos para explicar los datos numéricos (Hernández y Mendoza, 2020). El estudio se basó en un conjunto de etapas ineludibles que abarcaban la recolección y examen estadístico de información, con el propósito de probar teorías y presentar comportamientos.

La técnica empleada en esta investigación fue aplicar una encuesta estructurada compuesta por 11 preguntas, diseñada en una escala de Likert (Avila et al., 2020). La obtención de datos apropiados y fiables desempeñó un papel importante para recopilar información concreta

relacionada con aspectos que se deseaba evaluar en las Mipymes de la ciudad de Cuenca, las mismas que fueron aplicadas a personas involucradas en la gestión administrativa de las empresas.

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, la población compuesta por Mipymes del segmento comercial de la ciudad de Cuenca para el año 2022 es de 1498 empresas constituidas bajo las denominaciones de micro, pequeñas y grandes. La fórmula muestral permite determinar el número de datos a recolectar, siendo un total de 306 MiPymes, esta elección de muestra proporciona una representación significativa y representativa de la población, permitiendo un análisis en profundidad de las percepciones y opiniones en cuestión sobre el tema evaluado. Por lo tanto, se deben tomar en cuenta los elementos que deben considerarse en el proceso de calcular la muestra, que incluyen:

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

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza del 95%

N= Tamaño de la población 1498

p= Probabilidad en favor 50%

q= Probabilidad en contra 50%

e= Error de estimación 5%

$$n = \frac{1498 * 0.95^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (1498 - 1) + 0.95^2 * 0.5 * .05} = 306$$

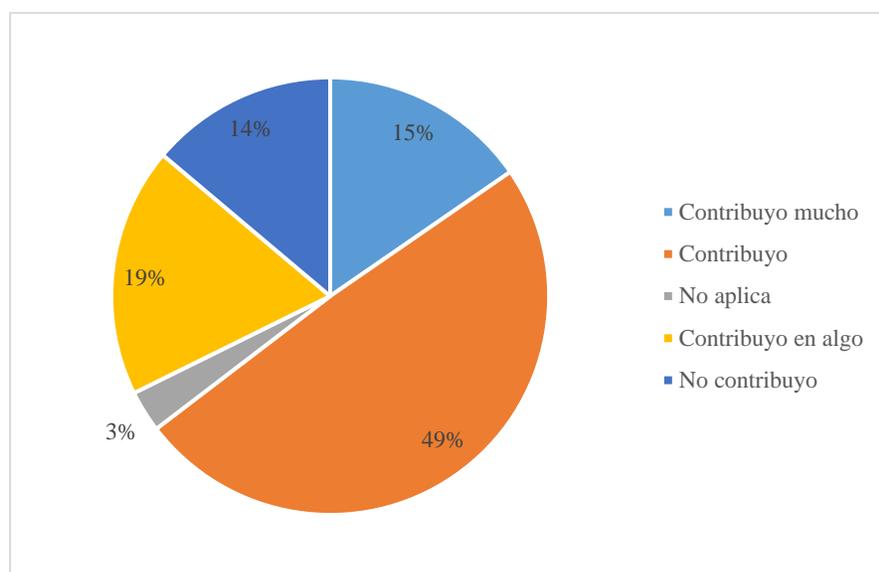
Resultados

Tras la aplicación de las encuestas a la MiPymes Comerciales en la ciudad de Cuenca se detallan los siguientes resultados:

a. Relacionada con la Planeación estratégica

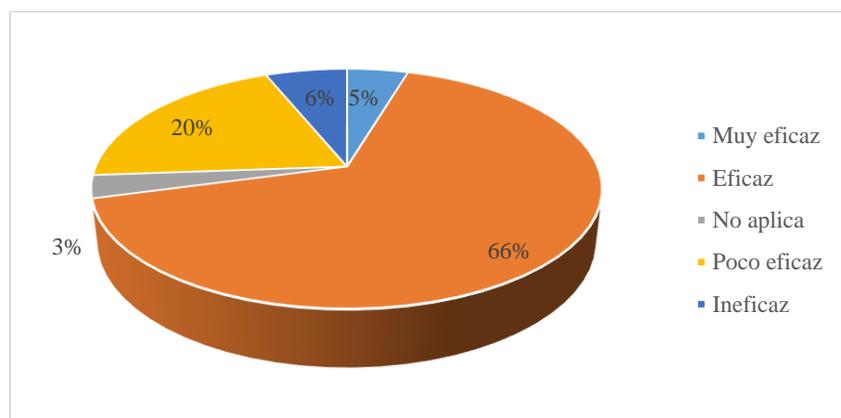
Figura 1

Contribución de la planeación estratégica



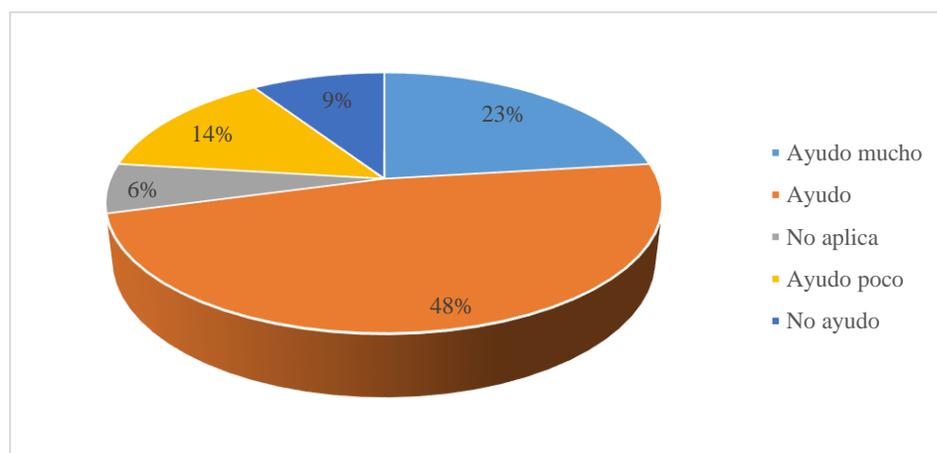
Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Del total de empresas comerciales encuestadas, el 15% menciona que contribuyó mucho la planeación estratégica en la consecución de objetivos, el 49% detalla que cooperó a emplear un plan estratégico para cumplir con los objetivos, un 3% no aplica ningún tipo de planeación estratégica, el 19% refiere que contribuyó en algo y el 14% menciona que no contribuyó; tomando en consideración que existen otros factores que también influyen en el desempeño de sus metas empresariales.

Figura 2*Implementación de estrategias de ventas*

Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Del total de empresas comerciales encuestadas, solo un 5% implementó estrategias de ventas de manera muy eficaz en sus negocios, existe un 66% que lo ha implementado de forma eficaz las diferentes estrategias de ventas, un 3% no aplica ningún tipo de estrategias de ventas para conseguir un mayor nivel de ventas y generar mejor rentabilidad en la empresa, el 20% aplico estas herramientas de forma poco eficaz y un 6% no tiene conocimiento de las estrategias de ventas que podrían emplear.

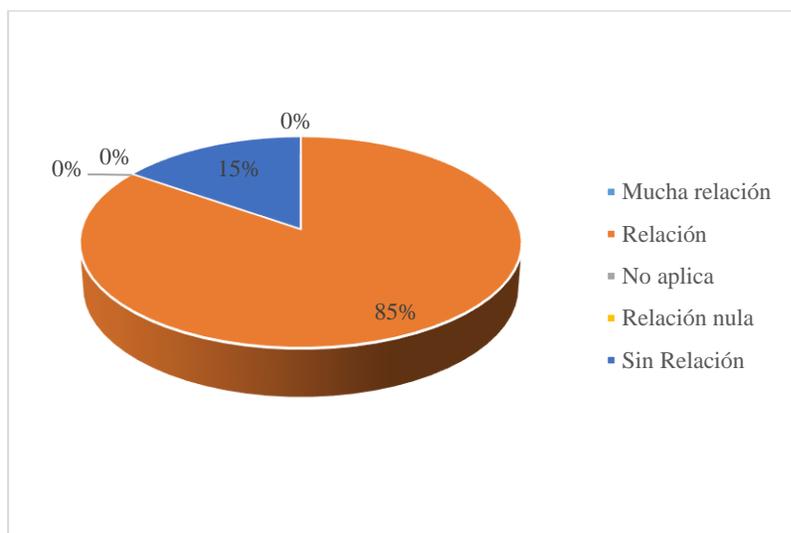
Figura 3*Adaptación a los cambios y desafíos del entorno con la planeación estratégica.*

Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Del total empresas encuestadas, el 23% menciona que gracias a la planeación estratégica que elabora periódicamente le permitió adaptarse a los cambios y desafíos del entorno comercial en el año 2022, un 48% menciona que le ayudo hacer frente en situaciones negativas que surgían en el entorno, el 6% no se siente identificado al no aplicar ninguna planeación estratégica para enfrentarse a los cambios, el 14% menciona que ayudo poco a sus MiPymes a sobresalir en las situaciones de riesgo con la planeación estratégica, y un 9% no ayudo en nada, considerando que este porcentaje considera que existen factores externos que no se prevén en una planeación.

Figura 4

Relación entre la implementación de la planeación estratégica y el incremento cuantitativo de las ventas.



Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

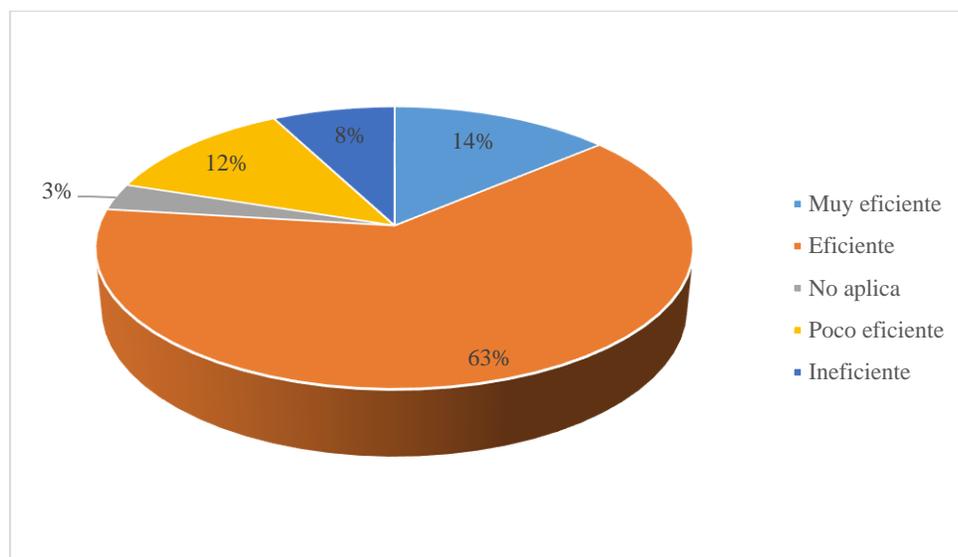
En relación al total encuestados, el 15% menciona que no existe mucha relación entre la aplicación de un plan estratégico y el incremento cuantitativo de las ventas en sus MiPymes, esto debido al conocimiento de cómo se elabora y aplica en las áreas de la empresa y el 85% considera que existe relación entre las variables de estudio, la mayoría de empresas considera importante y

efectivo la aplicación de estrategias para incrementar en volumen las ventas de sus negocios y con ello subir sus índices de rentabilidad, ya sea sobre la inversión inicial como la de sus activos.

b. Relacionadas con la variable Ventas

Figura 5

Aplicación de la planeación estratégica de ventas en las Mipymes.

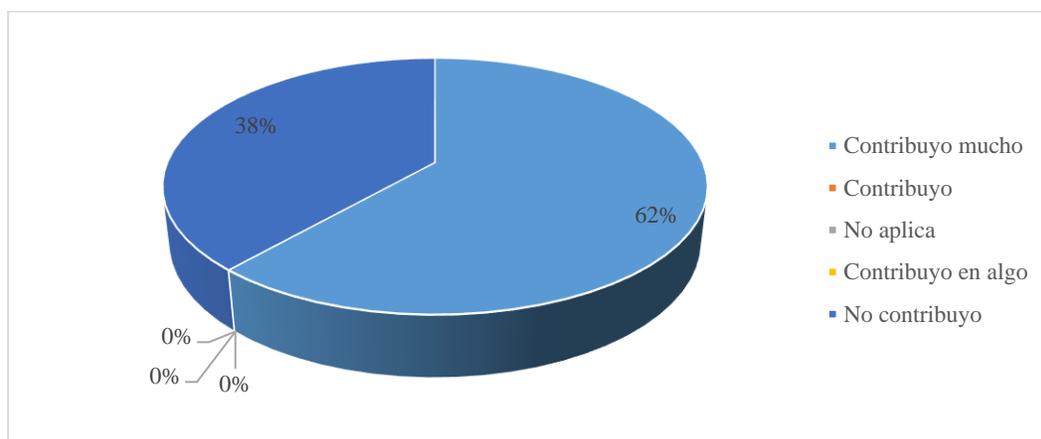


Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Del total encuestados un 14% menciona que resulta muy eficiente la aplicación de la planeación estratégica de ventas para generar mejores resultados, el 63% considera esta acción como eficiente siendo que ellos elaboran su planeación estratégica para inicio de año y la van adecuando de acuerdo a las nuevas necesidades de la MiPymes, el 3% no considera que es eficiente, el 12% de las empresas comerciales considera poco eficiente la planeación estratégica de ventas pues no cuenta con los conocimientos necesarios y no dedica tiempo para su elaboración, un 8% de los encuestados menciona que no es eficiente al concluir que existen varios factores que inciden en el incremento de sus ventas.

Figura 6

La planeación estratégica contribuyó al aumento de las ventas.

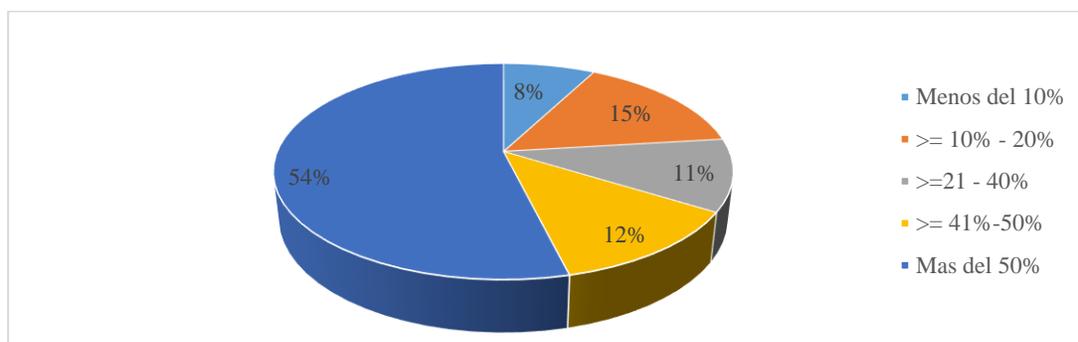


Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

De acuerdo con la encuesta, el 38% de los encuestados indicaron que la planeación estratégica no contribuyó al aumento de las ventas en las Mipymes durante el 2022. Esto sugiere que, para algunos, esta herramienta no ha sido efectiva en mejorar las ganancias. Sin embargo, el 62% restante mencionó que la planeación estratégica tuvo un impacto significativo en la obtención de mayores ventas. Esto demuestra que la mayoría de las empresas encuestadas consideran que la planeación estratégica es una herramienta valiosa para impulsar el crecimiento de sus negocios y mejorar sus resultados financieros.

Figura 7

Incremento porcentual en las ventas atribuido a la implementación de estrategias.

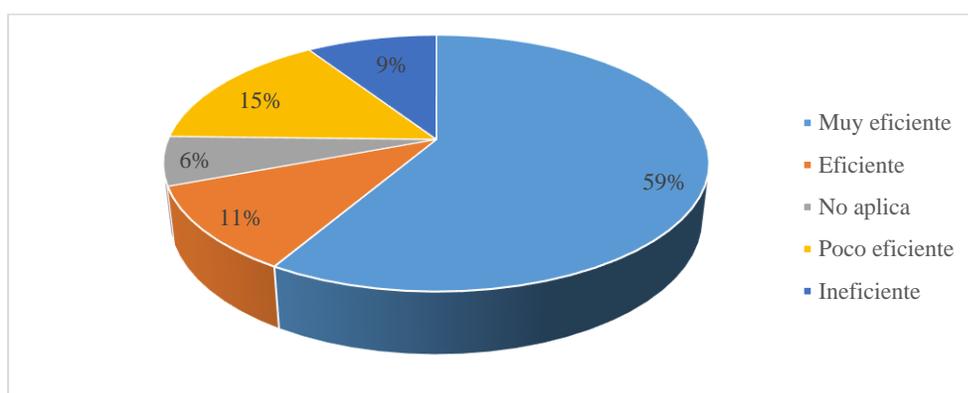


Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Con los resultados obtenidos los negocios comerciales se determinan que el 8% obtuvo un incremento en ventas menos del 10%; el 15% con un incremento mayor e igual 11% - 20% en ventas por la correcta aplicación de estrategias, el 11% menciona que sus ventas han crecido mayor o igual 21% - 40%, el 12% presento un crecimiento de ventas mayor e igual 41% - 50% y el 54% presenta un incremento mayor al 50%.

Figura 8

Evaluación de la aplicación y la efectividad de las estrategias en las Mipymes.

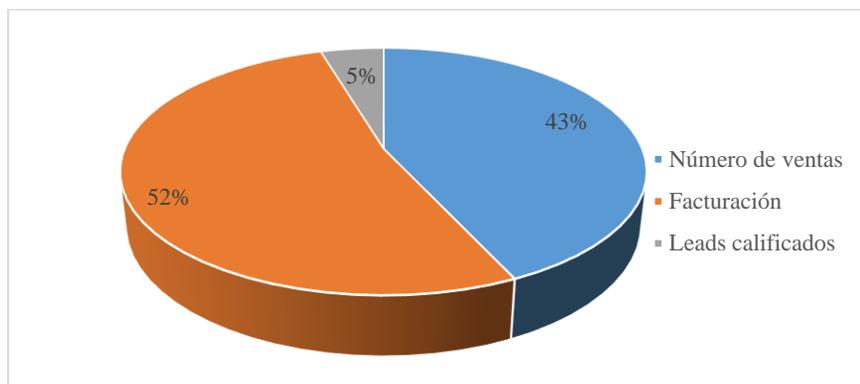


Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Del total encuestados la efectividad en el desarrollo de las estrategias el 59% menciona que fue muy eficiente, el 11% asegura que fue eficiente permitiendo a la empresa responder de forma oportuna a situaciones o eventos que surgen de improviso, logrando la estabilidad y el crecimiento empresarial de las MiPymes, el 6% se siente indiferente al no contar con estrategias, el 15% considera que fue poco eficiente y el 9% de encuestados dice que fue ineficiente al existir factores que no se pueden controlar y afectan sus ventas.

Figura 9

Indicadores para medir el incremento de ventas de las Mipymes.

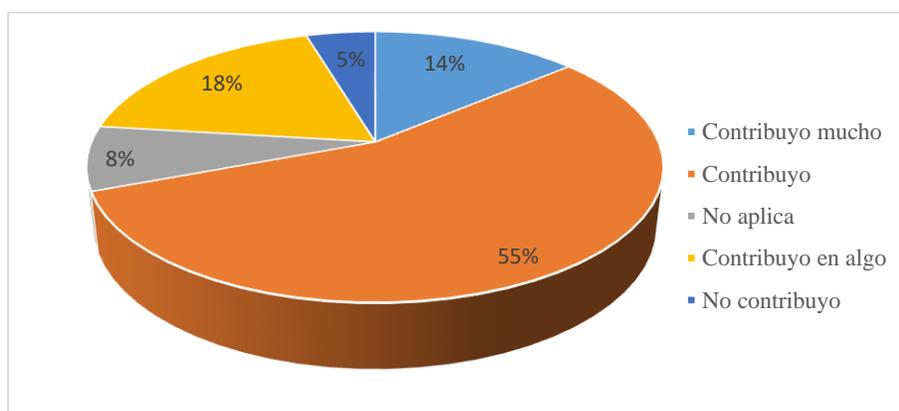


Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

El total encuestados mencionan que su instrumento de control y valuación del número de ventas en un 52% de entidades comerciales es la facturación, siendo este un documento autorizado por la administración tributaria y que es de uso obligatorio para la MiPymes, el 43% cuenta con auxiliares contables, que permiten determinar el número de ventas realizadas en un periodo contable y un 5% hace uso de los Leads certificados.

Figura 10

La aplicación de buenos precios y promociones contribuye en el incremento de ventas.



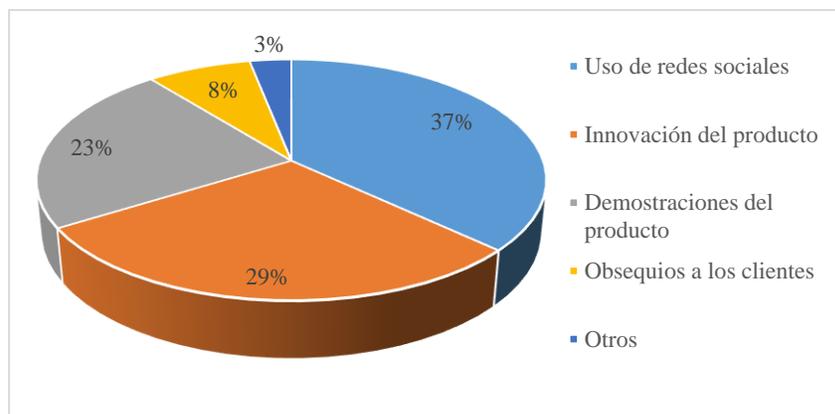
Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Del total encuestados el 14% mencionó que contribuyó mucho el aplicar promociones e incentivos a los productos para aumentar las ventas en la MiPymes. El 55% menciona que

contribuyó al incremento de ventas el aplicar diferentes estrategias, el 8% es indiferente a la aplicación de estrategias. El 18% asegura que contribuyó en algo para mejorar sus ventas y el 5% considera que aplicar buenos precios y promociones a los productos no contribuyen en el incremento de ventas.

Figura 11

Estrategias comerciales para incrementar las ventas de las MiPymes.



Fuente: Encuestas aplicadas a MiPymes comerciales de la ciudad de Cuenca. **Elaborado por:** El autor

Del total encuestados mencionan que el 37% utiliza las redes sociales como principal estrategia de marketing, el 29% considera que la innovación constante de sus productos le permite generar ingresos, el 23% mencionan que existen mejores resultados por demostraciones de producto, el 8% considera que el obsequiar algo a los clientes y el 3% de las MiPymes considerar otras estrategias comerciales.

Análisis de confiabilidad del instrumento

Para demostrar el nivel de confianza del cuestionario se utilizó el coeficiente de Cronbach, tras la aplicación de las encuestas se determina que la fiabilidad de los ítems presenta una valoración de 0.935 considerándose como bueno, lo que indica que las preguntas aplicadas están relacionadas entre sí para una correcta interpretación de su relación.

Discusión

Tras la aplicación de encuestas a diferentes empresas comerciales con relación a Planeación Estratégica y su influencia en las ventas; revelando varios factores que son empleados en la ejecución y los beneficios que se genera con la implementación de este plan en la toma de decisiones oportunas. Desde esta perspectiva el 73,9% de los encuestados califican como eficiente aplicar una planeación estratégica para incrementar el nivel de ventas de las Mipymes al considerar que se plantean acciones para contrarrestar riesgos que podrían surgir dentro de las operaciones económicas de la empresa y reafirmamos su importancia con un 26.1% que mencionan un bajo nivel de contribución al incremento de su rentabilidad, al contar con estrategias establecidas que permiten que las entradas de dinero sean mayores para responder ante los costos y gastos que tienen las MiPymes en la ciudad de Cuenca.

Los resultados presentados en el Gráfico 7 ofrecen una visión integral sobre cómo la implementación de una planeación estratégica contribuye al éxito empresarial. Se observa que el 54% de las empresas experimenta un incremento en sus ventas de más del 50%, mientras que un 8% de las Mipymes encuestadas registran un crecimiento de menos del 10% en sus niveles de ventas. En cuanto al Gráfico 11, se detallan las estrategias adoptadas por las empresas comerciales. Un 37% optó por utilizar diferentes plataformas de redes sociales, el 29% innovó su cartera de productos, el 23% empleó la demostración de productos como estrategia de marketing, el 8% decidió obsequiar algo significativo a sus clientes actuales y potenciales, mientras que solo un 3% exploró otros mecanismos.

Para Salazar Rodriguez (2022) la aplicación de una planeación estratégica en las Mipymes les brinda una ventaja competitiva crucial en el mercado, nivelando el campo de juego con otras empresas. Es evidente que las empresas que implementan esta estrategia tienen una posición más sólida en comparación con aquellas que no lo hacen. La falta de aplicación de estrategias se atribuye

a la ausencia de una planeación efectiva en la empresa, lo que resulta en la omisión de acciones para los diferentes departamentos, lo que a su vez limita la generación de una ventaja competitiva. Sin una planeación adecuada, las empresas no pueden alcanzar los niveles esperados de ventas, ya que intentar competir en el mercado sin una estrategia planificada adecuadamente es poco probable que tenga éxito. Esto subraya la importancia de la planeación estratégica en cualquier tipo de empresa.

Para Guamán Padilla (2022) lo más importante en la planeación estratégica es la dirección, es decir, hacia dónde ir en el futuro, y también tener en cuenta que deben visualizarse oportunidades para aprovecharlas, abordar las amenazas, maximizar los beneficios y suprimir o compensar las oportunidades. Para alcanzar metas y objetivos estratégicos es importante eliminar brechas, comprender las necesidades de los consumidores y tomar las decisiones más adecuadas gracias al apoyo y esfuerzo conjunto de todos los miembros de la empresa. También recalca en su estudio que la inexistencia de un análisis FODA impide que las empresas tomen decisiones correctas sobre las variables analizadas; al no contar con un plan estratégico que ayude al logro de objetivos, obstaculizó el desarrollo económico y financiero.

Basándonos en los resultados obtenidos, queda claro que la correcta implementación de una planeación estratégica está directamente relacionada con el nivel de ventas de las Mipymes. Durante la encuesta, se observó que el 69.2% de las empresas encuestadas experimentaron un impacto positivo en el aumento de sus ventas al adoptar un plan estratégico, lo que generó un crecimiento del 41% en sus ventas. Esto demuestra que las empresas que planifican estratégicamente tienen una mayor capacidad para gestionar los riesgos y ajustar sus estrategias en respuesta a eventos inesperados, para la supervivencia y el éxito a corto y largo plazo de las empresas comerciales en la ciudad de Cuenca.

Propuesta

Planeación estratégica basada en marketing para incrementar las ventas.

La competencia globalizada impone la necesidad de que las empresas innoven constantemente para atraer y retener clientes. La aplicación de estrategias cuidadosamente elaboradas es fundamental para aumentar el volumen de ventas y garantizar el crecimiento y éxito en un entorno empresarial en constante cambio. Por lo tanto, la presente propuesta de planeación estratégica basada en marketing tiene como objetivo principal incrementar las ventas en el sector comercial de la ciudad de Cuenca.

Tabla 1

Capacitación en el área de ventas

| N° | Estrategia | Descripción |
|----|--------------------------------|---|
| 1 | Capacitación Área de ventas | Orientación laboral en el área de ventas y el sector de logística |

Elaborado por: El autor

La formación del personal en el área de ventas y de los departamentos de logística es necesaria para lograr el objetivo de mejorar la rentabilidad. En el siguiente plan de eventos se desarrollará un plan de capacitación en ventas. Los gestores de ventas serán los responsables de llevar a cabo esta capacitación.

Se tendrá en cuenta para la capacitación los siguientes temas a desarrollar:

- Cumplimiento de los Objetivos de Ventas
- Motivación y compromiso del equipo de trabajo
- Técnicas de cómo planificar las Ventas

Tabla 2*Programas publicitarios*

| N° | Estrategia | Descripción |
|----|--------------------------------|---|
| 2 | Establecimientos de publicidad | Ampliar programa publicitario para dar a conocer sus productos a la ciudadanía. Vallas Página web Facebook Cuñas radiales |

Elaborado por: El autor

Ejecutar planes de publicidad y promoción; El objetivo es atraer más clientes utilizando los productos anunciados.

- Desarrollar un plan de publicidad y promociones
- Actualización de medios digitales
- Agregar nuevas publicaciones en las páginas web y mantenerlas actualizadas
- Integrar una nueva plataforma digital para compras

Tabla 3*Fidelización del cliente.*

| N° | Estrategia | Descripción |
|----|--------------------------------------|--|
| 3 | Gestión de fidelización del cliente. | Dar seguimiento a los clientes para medir el nivel de satisfacción y fidelizarlo con la empresa. |

Elaborado por: El autor

Se logra asegurar una cantidad de volumen de ventas mensuales, si se fideliza los clientes, como así también el poder expandirse geográficamente, da la posibilidad de captar nuevos posibles clientes.

Se desarrollará las siguientes acciones:

- Estratificación del mercado a precios diferenciales.
- Estrategia escalonada de precios.

Conclusiones

La implementación de Planeación Estratégica y su influencia en las ventas en 306 microempresas en la ciudad de Cuenca, revela un panorama alentador en términos de adopción y ejecución. Se observa que un 62% de las microempresas han implementado en algún grado la planeación estratégica, lo que demuestra una receptividad generalizada hacia este enfoque. El 73,9% de los encuestados califican como eficiente aplicar una planeación estratégica para incrementar el nivel de ventas en las Mipymes. Los resultados presentados en el gráfico 7 brindan una visión integral, donde el 54% de las empresas lograron más del 50% de crecimiento en ventas implementando una planeación estratégica.

La planeación estratégica basada en marketing ofrece un enfoque sólido y orientado a las Mipymes para aumentar las ventas en el sector comercial de la ciudad de Cuenca. Al adoptar estrategias de marketing centradas en el consumidor y alinearlas con los objetivos estratégicos de la empresa, las empresas pueden generar un crecimiento sostenible y alcanzar el éxito en un mercado competitivo.

Recomendaciones

Continuar impulsando la implementación de la Planeación Estratégica, dada la alta tasa de adopción por parte de las empresas encuestadas. Para aquellas que aún no lo han hecho, promover su adopción es fundamental, esto puede lograrse mediante programas de capacitación y asesoramiento diseñados específicamente para microempresas, esto podría incluir talleres, seminarios y recursos en línea para fortalecer la comprensión y la implementación de la Planeación Estratégica.

Monitorear regularmente el desempeño de las estrategias de ventas y realizar ajustes según sea necesario. La planeación estratégica debe ser un proceso continuo y adaptable que se ajuste a las condiciones cambiantes del mercado y de la empresa.

Referencias

- Aguilar Aguilar, N. (2023). *Análisis comparativo de la planificación estratégica y su incidencia de la competitividad en ls Pymes de servicios de la ciudad de Cuenca 2021*(Tesis, Universidad Católica de Cuenca). Universidad Católica de Cuenca.
- Apaza Paucara, J., & Apaza Flores, C. (2022). La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019. *Revista de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman*, 4(2), 101-126.
<https://doi.org/https://www.doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1238>
- Avila, H., González, M., & Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿ Métodos o Técnicas e indagación empírica? *Didáctica y Educación ISSN 2224-2643*, 11(3), 62-69.
<https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992>
- Caiza Chimbo, L. (2022). *Pln estratégico para las Pymes comerciales del cantón Guaranda, provincia de Bolivar. Caso de estudio: Empresa Comercial Carrillo S.A.*(Tesis maestría, Universidad Politécnica Salesiana Ecuador). Universidad Politécnica Salesiana.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23947/1/UPS-CT010246.pdf>
- Chimbo, C. (2022). *Pln estratégico para las Pymes comerciales del cantón Guaranda, provincia de Bolivar. Caso de estudio: Empresa Comercial Carrillo S.A.*(Tesis maestría, Universidad Politécnica Salesiana Ecuador). Universidad Politécnica Salesiana.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23947/1/UPS-CT010246.pdf>
- Fajardo, K., & Muñoz, V. (2022). *Estrategias Financieras y de Gestión para Micro y Pequeñas Empresas Caucanas*(Tesis, Fundación Universitaria de Popayán). Fundación Universitaria de Popayán.
<http://unividafup.edu.co/repositorio/files/original/ee5cb751ca8b465f5591aa67ac0d3a0e.pdf>

- Fernández, S., & Moscoso, M. (2022). Desafíos de los emprendimientos en tiempos de pandemia en la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Revista Multidisciplinar*, 6(2).
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1887
- Guamán Padilla, N. (2022). *Planificación estratégica para el centro ferretero el descuento - Noboitas, ubicada en el cantón Riobamba provincia de Chimbrazo para los periodos 2021-2025*(Tesis, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.
<https://www.academia.edu/download/64591365/Metodolog%C3%ADvestigaci%C3%B3n.%20Rutas%20cuantitativa,%20cualitativa%20y%20mixta.pdf>
- Mendoza, J., Macías, G., & Parrales, M. (2021). Desarrollo empresarial de las mipymes ecuatorianas: su evolución 2015-2020. *Revista publicando*, 8(31), 320-337.
<https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2253>
- Morán Chóez, J. (2022). *Plan estratégico para potenciar la gestión administrativa y comercial en la empresa Speed Eagle Security Cía Ltda.*(Tesis, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/5187>
- Osorio Vazquez, L. (2019). *Influencia de la Planeacion estratégica en la etion de la calidad de las Pymes en Villaflores, Chiapas México*(Tesis, Universidad de Montemorelos). Universidad de Montemorelos.
- Salazar Rodríguez, V. (2022). La planeacion estratégica y su incidencia en el bajo volumen en las microempresas artesanales en metalmeccanica de la ciudad de Tulcan. *Repositorio del*

Centro de Investigación.

<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8617503.pdf>

Sánchez Delgado, M. (2020). *Administración I*. Grupo Editorial Patria.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=IpctEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Debido+a+la+globalizaci%C3%B3n,+se+ve+la+necesidad+de+crear+un+instrumento+necesario+para+sustentar+la+actividad+econ%C3%B3mica++de+las+empresas+constituidas+por+jefes+de+familia+o+p>

Sánchez, J., Viana, N., Pino, A., & Gómez, R. (2020). Vigencia de los conceptos, métodos, herramientas y matrices de la planeación estratégica: una revisión bibliográfica. *Revista Modum*, 2, 189-204. http://revistas.sena.edu.co/index.php/Re_Mo/article/view/3030

Sumba, R., Cárdenas, N., Bravo, T., & Arteaga, R. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. 5(4), 114-136. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>

Sumba, R., Pinargotty, J., & Pillasagua, D. (2022). MIPYMES en el mercado de Ecuador y su rol en la actividad económica. *Revista Científica Mundo de la Investigación y Conocimiento*, 6(4). [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(4\).octubre.2022.439-455](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(4).octubre.2022.439-455)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2024, febrero 27). *Ranking*. <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>

Westreicher, G. (2020, agosto 1). *Ventas*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/ventas.html>