



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2024,
Volumen 8, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3

OPTIMIZACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EN EMPRENDIMIENTOS: UN ENFOQUE BASADO EN LA MATRIZ CAME

**OPTIMIZING STRATEGIC OBJECTIVES IN ENTREPRENEURSHIP:
AN APPROACH BASED ON THE CAME MATRIX**

Flor María Villao Santos

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

Jahaira Pamela Venegas Cedeño

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

José Giovanni Palacios Meléndez

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

Felix Javier Rosales Borbor

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.12696

Optimización de Objetivos Estratégicos en Emprendimientos: Un Enfoque Basado en la Matriz CAME

Flor María Villao Santos¹

florvillao@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-2644-9749>

Universidad Estatal Península de Santa Elena
Santa Elena - Ecuador

Jahaira Pamela Venegas Cedeño

jvenegas@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-9144-9345>

Universidad Estatal Península de Santa Elena
Santa Elena - Ecuador

José Giovanni Palacios Meléndez

jpalaciosm@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-4738-4641>

Universidad Estatal Península de Santa Elena
Santa Elena - Ecuador

Felix Javier Rosales Borbor

frosales@upse.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-3048-5064>

Universidad Estatal Península de Santa Elena
Ecuador

RESUMEN

El emprendimiento a nivel mundial y nacional es un generador de riqueza para cualquier país que lo efectúe, por ello las empresas en la provincia de Santa Elena, tienen como objetivo implementar campañas publicitarias con el fin de alcanzar el reconocimiento y posicionamiento en el mercado local mediante el uso de la matriz CAME para formular estrategias, las cuales permiten analizar la situación actual del mercado y sus distintos comportamientos en la sociedad; se utilizó metodologías, cualitativa, exploratoria y descriptiva; obteniendo como resultado final, la aceptación de las diferentes marcas dentro del mercado competitivo y también de los consumidores del producto que ofrecen las empresas, se pudo concluir que el uso de la matriz CAME es fundamental en el desarrollo y reconocimiento de la marca y producto de una empresa.

Palabras clave: Matriz CAME, marca, empresa, mercado y consumidor

¹ Autor principal.

Correspondencia: florvillao@upse.edu.ec

Optimizing Strategic Objectives in Entrepreneurship: An Approach Based on the CAME Matrix

ABSTRACT

Entrepreneurship at a global and national level is a generator of wealth for any country that carries it out, which is why companies in the province of Santa Elena aim to implement advertising campaigns in order to achieve recognition and positioning in the local market through the use of the CAME matrix to formulate strategies, which allow analyzing the current situation of the market and its different behaviors in society; Qualitative, exploratory and descriptive methodologies were used; obtaining as a final result, the acceptance of the different brands within the competitive market and also of the consumers of the product offered by the companies, it was concluded that the use of the CAME matrix is fundamental in the development and recognition of the brand and product of a company.

Keywords: CAME matrix, brand, company, market and consumer

Artículo recibido 22 mayo 2024

Aceptado para publicación: 24 junio 2024



INTRODUCCIÓN

Las empresas a nivel mundial y nacional son un generador de riqueza para cualquier país que lo efectúe, tras la inclusión del coronavirus (Covid.19) en la vida del ser humano se ha resaltado una serie de problemáticas que está afectando a la sostenibilidad y sustentabilidad económica de las personas y por ende del país.

La paralización de las actividades económicas, el creciente aumento de desempleo, el distanciamiento social, el miedo a contagiarse, el disturbio en las cadenas de suministro, el negativismo en las empresas y el mercado, entre otros aspectos han llevado a dar solución, a estas problemáticas, que ha generado unas series de emprendimientos que se está visualizando con el transcurso del tiempo. (Rodríguez, Reina, Rodríguez, & Cañarte, 2020)

En la provincia de Santa Elena, los que más están interesados en la creación de emprendimientos hoy en día son los jóvenes, los cuales se caracterizan por poseer una gran capacidad intelectual para crear ideas innovadoras que se adapten a los diversos cambios de la sociedad y que buscan la forma de hacer realidad su idea de negocio, es la idea que plantea la (Revista Líderes, 2019) el cual dice que “los jóvenes están más motivados por mejorar sus ingresos y obtener más independencia, por la falta de alternativas de trabajo”.

Por otro lado, ante la creación de nuevos emprendimientos surge la incógnita de saber el significado de esta palabra, según (Duarte Cueva, 2007) “El emprendimiento es la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas, el repotenciamiento de las actuales y la expansión de las firmas en los mercados globales, entre otros aspectos clave”, la creación de un emprendimiento es simplemente ejecutar una idea de negocio y ofertar al mercado.

Un emprendimiento nace a raíz de los emprendedores, pero quienes son estas personas; según (Formichella, 2004) “El emprendedor es una persona con capacidad de crear, de llevar adelante sus ideas, de generar bienes y servicios, de asumir riesgos y de enfrentar problemas”, un emprendedor es aquella persona que busca dar solución a las diversas necesidades del mercado.

El problema de investigación que se busca resolver en este estudio es la falta de comprensión sobre los factores que influyen en la sostenibilidad y el éxito de los emprendimientos juveniles en la provincia de Santa Elena, especialmente en el contexto post-COVID-19. A pesar de que los jóvenes son una fuente



importante de nuevas ideas y energía emprendedora, existen barreras y desafíos específicos que deben ser identificados y comprendidos para apoyar mejor el desarrollo de sus emprendimientos. Este vacío en el conocimiento dificulta la creación de políticas y programas de apoyo efectivo que puedan fomentar el emprendimiento juvenil y, por ende, contribuir al desarrollo económico de la región.

Abordar este tema es crucial por varias razones. En primer lugar, el emprendimiento juvenil representa una oportunidad significativa para impulsar la economía local y generar empleo, especialmente en un contexto de alta tasa de desempleo y crisis económica provocada por la pandemia de COVID-19. En segundo lugar, comprender los factores que facilitan o inhiben el éxito de los emprendimientos juveniles permitirá diseñar estrategias y políticas de apoyo más efectivas, lo que podría aumentar la tasa de supervivencia y crecimiento de estos negocios. Finalmente, este estudio contribuirá a la literatura existente sobre emprendimiento, proporcionando datos empíricos y análisis que pueden ser utilizados por académicos, responsables de políticas y otros interesados en promover el desarrollo económico sostenible.

Marco Teórico

El análisis DOFA

El análisis FODA se usa para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un negocio o proyecto determinado. De esa forma, pueden establecerse estrategias y acciones efectivas para el desarrollo del proyecto. Esta técnica puede ser usada tanto en ámbitos profesionales como personales, puesto que ayuda a tener mayor visibilidad de oportunidades competitivas de mejora y de los posibles obstáculos internos y externos que se nos pueden presentar en el futuro. (Stephmanzanilla, 2022).

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

“La matriz de evaluación de los factores externos permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva” esto según (Fred, 2003), el cual resalta que la matriz MEFE es un instrumento muy utilizado por las empresas para diagnosticar la influencia de los factores externos que afecten de manera directa a la empresa o negocio.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La matriz MEFI, según Muent (2019) conocida también como MEFI, son las siglas de Matriz de



Evaluación de Factores Internos, una herramienta que permite realizar una auditoría interna y así entender las fortalezas y debilidades de una empresa o de alguna de sus áreas funcionales. La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) es igualmente una herramienta de diagnóstico diseñada para evaluar la información interna de nuestro negocio. Además, cumple con otra serie de funciones.

Análisis Estratégico Mediante la Matriz CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar)

El análisis CAME es una herramienta estratégica de negocio que funciona como complemento al análisis SWOT (el análisis de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo que algunos llaman el análisis FODA) (Galiana, 2021). El nombre del análisis CAME (Cinde, 2018) viene de las iniciales corregir, afrontar, mantener y explotar, tras realizar el análisis DAFO de nuestra organización y obtener nuestras debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades debemos tomar decisiones y emprender acciones para tratar cada una de ellas.

Es una metodología suplementaria a la del Análisis DAFO, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos con anterioridad a partir de la matriz DAFO. El nombre del Análisis CAME viene de las iniciales “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” (en inglés Correcto Adapt, Maintain, Explore).

Este análisis puede ser interpretado como una ampliación del Análisis DAFO, pues el Análisis DAFO sirve como un diagnóstico inicial de situación, y en Análisis CAME sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del DAFO.

Procedimiento para elaborar la matriz CAME (corregir, afrontar, mantener, explotar)

En unas presentaciones sobre la Matriz CAME de la Universidad de Guadalajara (2019) se describen unos pasos a seguir para poder elaborar la Matriz CAME, los cuales se presentarán a continuación:

Crea una estrategia con los objetivos generales que se pretenden alcanzar en la organización.

Realiza el análisis FODA para obtener un diagnóstico que arroje los aspectos a considerar.

Una vez obtenidas las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, selecciona cuáles de ellas son más importantes.

Realiza el Análisis CAME con base en las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades seleccionadas previamente; y después, asociamos acciones para corregirlas, afrontarlas, mantenerlas o explotarlas. Finalmente, implementa las acciones y realiza un seguimiento de ellas para comprobar que



se cumplen nuestros objetivos iniciales.

METODOLOGÍA

Se baso en un tipo de investigación exploratoria, descriptiva, dado que al utilizar este diseño se consiguió medir el grado de aceptación que tiene las marcas mediante esta técnica CAME en donde se identificaron los objetivos estratégicos, dando, así como resultado un posicionamiento de las empresas y marcar en el mercado, describiendo después los hechos que se registran bajo esta influencia que se ha de sometió a comprobación mediante los métodos después descritos en este capítulo. (Hernández Sampieri, 2018)

La investigación se centró como de tipo no experimental transversal, debido a que el sujeto de estudio, así como el objeto no son manipulados de manera intencional por el investigador que únicamente requiere el estudio y análisis de la variable independiente sin intromisión participativa, por consiguiente, las dimensiones e indicadores.

Como métodos de investigación se usó el deductivo, porque se examinó el nivel macro siendo la perspectiva mundial, siguiendo con una visualización nivel meso (Ecuador) y micro con énfasis en la provincia de Santa Elena con el fin de obtener conclusiones respecto al sujeto y objeto de estudio.

Se utilizó además el método inductivo debido a que de esta manera se recolectó la información de primera fuente, que permitió la verificación del grado de incidencia que tiene la aplicación de la matriz CAME en los emprendimientos de la provincia de Santa Elena.

Población La población para el trabajo de investigación fue considerada los emprendedores con éxitos en el mercado provincial que aplican una planificación estratégica que fueron de 67 emprendimientos.

Muestra Se considero como muestra el total de la población referida de 67 emprendimientos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico que permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, de esa forma, pueden establecerse estrategias y acciones efectivas para el desarrollo de la investigación. Mediante la implementación de esta técnica se logra determinar el panorama o situación se encuentra una organización, el propósito de esta matriz es plantear estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos empresariales de manera eficaz y eficiente.



Factores positivos y negativos externos

Identificar oportunidades y amenazas

Las oportunidades representan ideas o momentos oportunos en el cual una empresa puede percibir factibilidad o beneficios cuando se pongan en marcha. La detección de las oportunidades se produce mediante la identificación de necesidades insatisfechas, del cual la empresa busca una solución que se cubra a través de su producto o servicio.

Las amenazas representan aquellas circunstancias desfavorables en las que se pone en riesgo el funcionamiento de una empresa. Estos factores externos no son consecuencia directa de las decisiones tomadas por los directivos, sino que son producidos por las condiciones que se encuentra el sector en el que operan.

Factores positivos y negativos internos

Identificar fortalezas y debilidades

Las fortalezas en la matriz FODA representan aquellos atributos que posee una empresa a nivel de recursos, productos, habilidades, ventaja competitiva o cualquier otro factor ventajoso que permita generar diferencia por sobre los competidores.

Por otra parte, las debilidades representan un aspecto interno, el cual limita la capacidad de una empresa para cumplir con sus objetivos empresariales, entre las deficiencias más comunes se encuentra la falta de recursos.



Cuadro 1. Matriz DOFA (Aspectos Positivo y Negativo Interno)

MATRIZ DOFA DE LAS EMPRESA PRIVADAS DE BIENES Y SERVICIOS	
Proyecto: Empresas privadas de la provincia de Santa Elena-	
Creado por: Grupo Estratégico	Fecha: 28 de Julio del 2023
ASPECTOS NEGATIVOS	ASPECTOS POSITIVOS
Debilidades	Fortalezas
Recurso financiero necesario para poder posesionar la marca de manera rápida en el mercado.	Producto/servicio de calidad a los distintos clientes.
Costos elevados en el proceso de producción.	Almacenamiento de productos terminados.
Deficiencia de maquinaria propia de la entidad para producir mayor cantidad de lámpara.	Uso de las redes sociales como fuente publicitaria.
Logística del producto.	Ofrecer el servicio/producto mediante Delivery a los clientes.
Personal para una rápida elaboración del producto/servicio.	Personal capacitado y con experiencia.
FACTORES INTERNOS	FACTORES INTERNOS
Amenazas	Oportunidades
Productos sustitutos que tienen características similares y con precios mejores.	Crecimiento del uso de las redes sociales a nivel Provincial.
Entrada de nuevos competidores en el sector comercial en el área local.	Segmento del mercado en constante crecimiento.
Escasez de la materia prima en algunos periodos durante el año.	Crecimiento de la demanda en la compra de productos/servicios.
Cambios en la reforma política y tributaria en el país.	Aparición de nuevas empresas sin posicionamiento en el mercado.
Aparición de fenómenos naturales que afecten la economía del país.	Surgimientos de nuevos sistemas de distribución o comercialización.
FACTORES EXTERNOS	FACTORES EXTERNOS

Matriz MEFE (Factores externos)

Analiza las oportunidades y amenazas en que se encuentra la empresa, enfocándose en la parte social, cultural, ambiental y política; en la que, se puede ver afectadas económicamente, para la prevención de estos sucesos, es necesario que el emprendedor implemente la matriz MEFE, da acceso a la implantación de estrategias que permiten medir el grado de impacto de estos factores intervinientes.

Cabe mencionar que, MEFE prioriza los impactos positivos y negativos, al dar peso a cada factor a evaluar al dar una puntuación establecida (1-4), mediante esta técnica se puede verificar cuales son los factores críticos que están afectando a la organización y poder centrarse en estos factores y desarrollar sus estrategias que permiten controlar estos indicadores.

Para evaluar la matriz MEFE es necesario seguir 5 pasos importantes para realizar adecuadamente su función:

Paso 1: Determinar los factores externos (oportunidad y amenaza).

Paso 2: Dar un peso relativo a los factores, según el rango de importancia a la empresa, la suma de esto debe ser de; (1-100%).

Paso 3: Asignar una calificación de (1 a 4) donde 1 sea el impacto débil y 4 sea el impacto más

fuerte que atraviesa la organización, respecto al entorno externo positivo, y en ámbito negativo es una calificación contraria.

Paso 4: Multiplicar el peso relativo con la calificación a cada factor, la suma total de la ponderación, mientras más alta sea la calificación mayor será el impacto que influye en la empresa.

Cuadro 2. Matriz MEFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	Impacto	VALOR POND.
Oportunidades				
1	Crecimiento del uso de las redes sociales a nivel provincial.	0,2	8	1,6
2	Segmento del mercado en constante crecimiento.	0,2	6	1,2
3	Crecimiento de la demanda en la compra de productos/servicios.	0,2	6	1,2
4	Aparición de nuevas empresas sin posicionamiento en el mercado.	0,2	6	1,2
5	Surgimientos de nuevos sistemas de distribución o comercialización.	0,2	8	1,6
Total		1,0		6,8
Amenazas				
1	Productos sustitutos que tienen características similares y con precios mejores.	0,2	6	1,2
2	Entrada de nuevos competidores en el sector comercial en el área local.	0,2	4	0,8
3	Escasez de la materia prima en algunos periodos durante el año.	0,2	4	0,8
4	Cambios en la reforma política y tributaria del país.	0,2	6	1,2
5	Aparición de fenómenos naturales que afectan la economía del país.	0,2	6	1,2
Total		1,0		5,2

Interpretación:

La matriz MEFI de las empresas privadas cuyos factores determinantes corresponde a 1.95 que nos refleja un mercado externo favorable para la empresa.

1. Empresa inestable por su ponderación de 3.
2. Los aspectos positivos están por encima de los aspectos negativos por 0,90.
3. Se debe considerar para las futuras estrategias las más altas ponderaciones; Surgimientos de nuevos sistemas de distribución o comercialización y el crecimiento del uso de las redes sociales a nivel Provincial.

Matriz MEFI (Factores internos)

La matriz MEFI, da paso al diagnóstico de los factores internos claves de una organización, que se ven



afectados por la intervención de los factores externos ya antes mencionados, un breve ejemplo el factor tecnológico que afecta a la adaptabilidad del talento humano, es importante destacar que, mediante esta matriz se puede identificar su fortalezas y debilidades, para potenciar sus puntos fuertes y reforzar sus debilidades para estar en vanguardia frente a su competencia.

Es esencial en una planificación, puesto que, permite aplicar estrategias de mejora para incrementar y/o reforzar sus fortalezas, mientras que, puede implantar un plan de acción para superar sus limitaciones organizacionales.

Los factores externos pueden tener gran impacto en el interior específicamente en su; planificación, organización, dirección y control de las empresas. si se aplica la matriz MEFI, podrán evaluar el progreso que está en vía de desarrollo al fomentar estrategias adecuadas a los riesgos detectados.

Cuadro 3. Matriz MEFI

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	Impacto	VALOR POND.
Fortalezas				
1	Producto/servicio de calidad a los distintos clientes.	0,20	6	1,2
2	Almacenamiento de productos terminados.	0,20	10	2
3	Uso de las redes sociales como fuente publicitaria.	0,20	8	1,6
4	Ofrecer el producto/servicio mediante delivery a sus clientes.	0,20	9	1,8
5	Personal capacitado y con experiencia.	0,20	7	1,4
Total		1,00		8,0
Debilidades				
1	Recursos financieros necesarios para posesionar la marca de manera rápida en el mercado.	0,2	7	1,4
2	Costos elevados en el proceso de producción.	0,2	6	1,2
3	Deficiencia de maquinaria propia de la entidad para producir sus artículos.	0,2	6	1,2
4	Logística del producto.	0,2	7	1,4
5	Personal para rápida elaboración del producto.	0,2	4	0,8
Total		1,0		6,0

Interpretación:

1. Empresas inestables por su ponderación de 3,10.
2. Los aspectos positivos están por encima de los aspectos negativos por 1,38. Se debe considerar para las futuras estrategias las más altas ponderaciones; Recurso financiero necesario para poder posesionar la marca de manera rápida en el mercado y la logística del producto.

Actividad 1: Realizar alianzas estratégicas con nuestros principales proveedores.

Actividad 2: Comprar implementos y maquinarias necesarias para aumentar la producción de lámparas.

Actividad 3: Implementar estrategias de ventas al público para captar clientes.

Matriz CAME

El nombre de la matriz CAME proviene de las iniciales de Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar. El análisis de esta matriz puede ser interpretado como una ampliación del análisis DAFO, pues el Análisis DAFO sirve como un diagnóstico inicial de situación, y en Análisis CAME sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del DAFO.

Elaboración de la matriz CAME

Paso 1: Para la elaboración de la matriz CAME se procede a crear estrategias con los objetivos que la empresa pretende alcanzar.

Paso 2: Se procede con el análisis del DOFA, de esta manera se logra entender la situación en que se encuentra la empresa.

Paso 3: Del análisis de la matriz DAFO se procede a seleccionar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades más importantes.

Paso 4: Crear la matriz CAME con base a las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades seleccionadas anteriormente, con el objetivo de crear acciones que permitan corregirlas, afrontarlas, mantenerlas o explotarlas.

Paso 5: Implementar las acciones y realizar un seguimiento de ellas.



Cuadro 4. Matriz CAME

ANÁLISIS CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar) Prioridades Estratégicas Interacción de entornos Externos e Internos		Utilizar el DAFO para analizar la interacción entre el entorno externo (Oportunidades y Amenazas) y la situación de la organización (Fortalezas y Debilidades) y proponer posibles respuestas organizacionales a corto y largo plazo.
ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA MATRIZ CAME DE LA EMPRESAS PRIVADAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA		
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO	
	EXPLOTAR E1: Crecimiento del uso de las redes sociales a nivel Provincial. E2: Segmento del mercado en constante crecimiento. E3: Crecimiento de la demanda en la compra de productos/servicios. E4: Aparición de nuevas empresas sin posicionamiento en el mercado. E5: Surgimientos de nuevos sistemas de distribución o comercialización.	AFRONTAR A1: Productos sustitutos que tienen características similares y con precios mejores. A2: Entrada de nuevos competidores en el sector comercial en el área local. A3: Escasez de la Materia prima en algunos periodos durante el año. A4: Cambios en la reforma política y tributaria en el país. A5: Aparición de fenómenos naturales que afecten la economía del país.
MANTENER M1: Producto/servicio de calidad a los distintos clientes. M2: Almacenamiento de productos terminados. M3: Uso de las redes sociales como fuente publicitaria. M4: Ofrecer el servicio/producto mediante <u>Delivery</u> a los clientes. M5: Personal capacitado y con experiencia	ESTRATEGIAS OFENSIVAS M1; E1: Producto/servicio de calidad a los distintos clientes. Crecimiento del uso de las redes sociales a nivel Provincial M2; E2: Almacenamiento de productos terminados. Segmento del mercado en constante crecimiento M3; E3: Uso de las redes sociales como fuente publicitaria. Crecimiento de la demanda en la compra de productos/servicios. M4; E4: Ofrecer el servicio/producto mediante <u>Delivery</u> a los clientes. Aparición de nuevas empresas sin posicionamiento en el mercado M5; E5: Personal capacitado y con Experiencia. Surgimientos de nuevos sistemas de distribución o comercialización.	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS M1; A1: Producto/servicio de calidad a los distintos clientes. Productos sustitutos que tienen características similares y con precios mejores. M2; A2: Almacenamiento de productos terminados. Entrada de nuevos competidores en el sector comercial en el área local. M3; A3: Uso de las redes sociales como fuente publicitaria. Escasez de la Materia prima en algunos periodos durante el año. M4; A4: Ofrecer el servicio/producto mediante <u>Delivery</u> a los clientes. Cambios en la reforma política y tributaria en el país. M5; A5: Personal capacitado y con Experiencia. Aparición de fenómenos naturales que afecten la economía del país.
CORREGIR C1: Recurso financiero necesario para poder poseer la marca de manera rápida en el mercado. C2: Costos elevados en el proceso de producción. C3: Deficiencia de maquinaria propia de la entidad para producir mayor cantidad de lámpara. C4: Logística del producto. C5: Personal para una rápida elaboración del producto/servicio,	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN C1; E1: Recurso financiero necesario para poder poseer la marca de manera rápida en el mercado. Crecimiento del uso de las redes sociales a nivel Provincial. C2; E2: Costos elevados en el proceso de producción. Segmento del mercado en constante crecimiento. C3; E3: Deficiencia de maquinaria propia de la entidad para producir mayor cantidad de lámpara. Crecimiento de la demanda en la compra de productos/servicios. C4; E4: Logística del producto. Aparición de nuevas empresas sin posicionamiento en el mercado. C5; E5: Personal para una rápida elaboración del producto/servicio. Surgimientos de nuevos sistemas de distribución o comercialización.	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA C1; A1: Recurso financiero necesario para poder poseer la marca de manera rápida en el mercado. Productos sustitutos que tienen características similares y con precios mejores. C2; A5: Costos elevados en el proceso de producción. Cambios en la reforma política y tributaria en el país. C3; A4: Deficiencia de maquinaria propia de la entidad para producir mayor cantidad de lámpara. Cambios en la reforma política y tributaria en el país. C4; A3: Logística del producto. Escasez de la Materia prima en algunos periodos durante el año. C5; A2: Personal para una rápida elaboración del producto/servicio. Entrada de nuevos competidores en el sector comercial en el área local.

En base a los cuadrantes 1, 2, 3 y 4, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos.

Objetivos Estratégicos:

1. Establecer campañas publicitarias con el fin de tener reconocimiento y posicionamiento en el mercado local. – Marca/ Servicio.

Estrategia: penetración del mercado.

Actividad: Campañas Publicitarias, Promociones, Marketing Directo, Blogs.

2. Ofrecer nuevos productos de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes en la búsqueda de nuevos prospectos. – Producto/ Servicio

Estrategias: desarrollo del producto.



Actividad: Describir de manera detallada las características del producto, nueva materia prima agregada, beneficios, precio, empaque.

3. Establecer alianzas estratégicas con los proveedores con el fin de reducir los costos de producción en la elaboración del producto.

Estrategia: integración vertical hacia atrás.

Actividad: Alianzas estratégicas, utilización adecuada de recursos, gestión de control de suministros y calidad.

CONCLUSIONES

La observación CAME es la persistencia necesaria del DAFO. No sirve de nada dejar nuestras ideas en un papel si no somos capaces de llevar acciones a cabo que de verdad impliquen en la empresa. Esta es la manera de tomar templadas concretas para actuar sobre los semblantes reconocidos en la indagación previa.

Para esto, se utilizó la metodología investigativa para detectar las principales problemáticas de los emprendedores mediante la realización de **matrices; DAFO, MEFE, MEFI Y CAME**, se realizaron estrategias que permitan mejorar el estatus en que se encuentran los emprendimientos actualidad, esto mediante las ponderaciones resultantes en cada matriz, de manera que se determinan actividades a ejecutar en un tiempo prolongado para el mejoramiento de los emprendimientos en la de la provincia de Santa Elena.

Los resultados correspondientes, afirma que los emprendimientos de la provincia presentan fortalezas que les permiten ser competitivas y relevantes en el mercado como su producto y servicio de calidad además del uso de las redes sociales.



Propuesta de una Matriz Correlacional Foda

MATRIZ DE CORRELACIÓN FODA

Escala de Correlación	
Alta	9
Media	3
Baja	1
Nula	0

OPORTUNIDADES			FORTALEZAS					DEBILIDADES						
			Producto/servicio de calidad a los distintos	Almacenamiento de productos terminados.	Uso de las redes sociales como fuente	Ofrecer el producto/servicio mediante delivery	Personal capacitado y con experiencia.	Recursos financieros necesarios para	Costos elevados en el proceso de producción.	Deficiencia de maquinaria propia de la entidad	Logística del producto.	Personal para rápida elaboración del producto.		
			ESTRATEGIAS - FO					ESTRATEGIAS - DO						
O1	1, 6	Crecimiento del uso de las redes sociales a nivel provincial.	9	3	9	9	1	31	9	1	0	1	3	14
O2	1, 2	Segmento del mercado en constante crecimiento.	9	3	9	3	3	27	9	3	1	0	3	16
O3	1, 2	Crecimiento de la demanda en la compra de productos/servicios.	9	9	9	3	1	31	3	9	9	3	9	33
O4	1, 2	Aparición de nuevas empresas sin posicionamiento en el mercado.	9	3	3	9	3	27	3	3	1	1	3	11
O5	1, 6	Surgimientos de nuevos sistemas de distribución o comercialización.	9	9	9	3	1	31	3	9	1	3	0	16
			45	27	39	27	9		27	25	12	8	18	

AMENAZAS			ESTRATEGIAS - FA						ESTRATEGIAS - DA					
A1.	1,2	Productos sustitutos que tienen características similares y con precios mejores.	9	1	1	3	0	14	3	3	1	1	0	8
A2.	0,8	Entrada de nuevos competidores en el sector comercial en el área local.	9	1	3	3	3	19	3	1	3	0	3	10
A3.	0,8	Escasez de la materia prima en algunos periodos durante el año.	9	0	1	3	1	14	3	3	1	1	0	8
A4.	1,2	Cambios en la reforma política y tributaria del país.	1	0	0	0	0	1	3	9	3	3	0	18
A5.	1,2	Aparición de fenómenos naturales que afectan la economía del país.	1	1	1	1	1	5	0	3	1	1	1	6
			29	3	6	10	5		12	19	9	6	4	

Sin embargo, para mantener su posición, es crucial que la empresa siga innovando y/o mejorando en áreas claves como: logística, costos de producción y disponibilidad financiera. Una matriz correlacional en el contexto del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para emprendedores es una herramienta que busca identificar las relaciones y conexiones entre los diferentes factores que componen el FODA. Esta matriz se utiliza para comprender cómo las fortalezas y debilidades internas de un emprendimiento pueden influir en la forma en que se enfrentan a las oportunidades y amenazas externas.

En la matriz, las fortalezas se comparan con las oportunidades para identificar cómo las capacidades internas pueden aprovechar las oportunidades externas. De manera similar, las debilidades se relacionan con las amenazas para entender cómo las limitaciones internas pueden aumentar la vulnerabilidad del emprendimiento ante amenazas externas. La matriz correlacional ayuda a los emprendedores a diseñar estrategias más efectivas, enfocándose en sus activos internos para abordar desafíos externos y capitalizar oportunidades, lo que puede ser fundamental para el éxito de su empresa.

En resumen, la matriz correlacional en el análisis FODA proporciona una visión más completa y matizada de la situación del emprendimiento, lo que permite tomar decisiones más fundamentadas y

estratégicas, aprovechando las sinergias y minimizando las debilidades en un entorno empresarial en constante cambio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cinde. (27 de Junio de 2018). Análisis CAME. Obtenido de ¿Qué es el Análisis CAME?:

<https://cinde.es/blog/que-es-un-analisis-came/#:~:text=El%20nombre%20del%20an%C3%A1lisis%20CAME,tratar%20cada%20una%20de%20ellas.>

Codina, A. (2009). Deficiencias en el uso del DOFA causas y sugerencias. Obtenido de

<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/563560/deficiencias-de-lamatriz-FODA-causas-y-correcciones.html#content-top>

Duarte Cueva, F. (2007). Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. Contabilidad y Negocios, vol. 2, pp. 46-56.

Formichella, M. (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Inta. Rivadavia 1439.

Fred, D. (2003). Conceptos de administración estratégica. México: Ed. Pearson.

Galiana, P. (2021). Qué es un análisis CAME y cómo se hace.

Gómez, C. (30 de Noviembre de 2016). Dialnet.com.

Martínez, E. (2020). Cómo identificar nuevas oportunidades de negocio.

Muente, G. (19 de Abril de 2019). ¿Qué es la matriz EFI? Obtenido de ¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve?: <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/#:~:text=La%20matriz%20EFI%2C%20conocida%20tambi%C3%A9n,alguna%20de%20sus%20%C3%A1reas%20funcionales.>

Nicuesa, M. (07 de febrero de 2019). www.psicologia-online.com. Obtenido de Fortalezas y debilidades de una empresa con ejemplos: <https://www.psicologia-online.com/fortalezas-y-debilidades-de-una-empresa-con-ejemplos-4385.html>

Pastorino, H., & Quinteros, J. (2017). Planeamiento Estratégico Prospectivo: Métodos MACTOR Y SMIC. Lima: Editorial USIL.

Pérez, A. (2021). ¿Cómo identificar las amenazas de una empresa?



- Ponce, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en varias organizaciones. *Enseñanza e investigación en psicología*, pp. 113-130.
- Porter, M. (1998). *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA.
- Revista Líderes. (25 de noviembre de 2019). Los jóvenes de hoy emprenden más que los de hace 10 años. Obtenido de www.revistalideres.ec:
<https://www.revistalideres.ec/lideres/jovenes-emprenden-ecuador-informe-negocios.html>
- Rodríguez, V., Reina, C., Rodríguez, K., & Cañarte, L. (2020). Nuevos emprendimientos: Un análisis a sus tipos y posicionamiento postcovid-19. *FIPCAEC*, 93-94.
- Silva, D. (13 de Mayo de 2021). Zendesk.com. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-hacer-una-matriz-bcg/>
- Stephmanzanilla. (2022). Análisis FODA: qué es y cómo aplicarlo en tu Empresa. La plataforma de marketing y ventas #1 para PYMES de América Latina.
- Universidad de Guadalajara. (junio de 2019). *udgvirtual.udg.mx*. Obtenido de Análisis CAME:
http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3017/1/Analisis_CAME.pdf