



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

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA
MICROFARMING CIA. LTDA. DEDICADA AL EXPENDIO DE
SOLUCIONES INTEGRALES PARA EL AGRO Y EL AMBIENTE
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR:

JAIME ANTONIO GUACHO INCA



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

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA
MICROFARMING CIA. LTDA. DEDICADA AL EXPENDIO DE
SOLUCIONES INTEGRALES PARA EL AGRO Y EL AMBIENTE
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: JAIME ANTONIO GUACHO INCA

DIRECTOR: ING. FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ

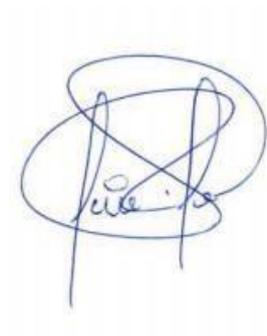
©2021, Jaime Antonio Guacho Inca

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

Yo, **JAIME ANTONIO GUACHO INCA**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados según la norma APA edición vigente a la fecha.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 09 de marzo de 2021

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned above the printed name and ID number.

Jaime Antonio Guacho Inca

C.I: 060394334-1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA MICROFARMING CIA. LTDA. DEDICADA AL EXPENDIO DE SOLUCIONES INTEGRALES PARA EL AGRO Y EL AMBIENTE EN LA CIUDAD DE QUITO realizado por el señor: JAIME ANTONIO GUACHO INCA, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Diego Ramiro Barba Bayas PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 DIEGO RAMIRO BARBA BAYAS	<u>2021/03/09</u>
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 Fernando Esparza Paz	<u>2021/03/09</u>
Ing. Carmita Efigenia Andrade Alvarez MIEMBRO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ	<u>2021/03/09</u>

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primero a Dios por permitirme adquirir un sin número de conocimientos los cuales me han ayudado a terminar mi carrera Universitaria de la mejor manera posible y poder seguir adelante construyéndome como mejor persona y profesional.

A mi hija Lucy la cual es mi mayor inspiración desde el día que nació para poder caminar duro y derecho en este largo camino que es la vida y que gracias a ella seré una mejor persona todos los días cuando me levante y mire el sol y su sonrisa.

A mis padres los cuales han sido mi inspiración durante toda mi vida y me han sabido guiar para de esta manera ser una mejor persona todos los días y tener la capacidad de afrontar todas las adversidades que interpongan de la mejor manera posible siempre con la mente en alto.

A mi novia Joselyne la cual me ha regalado atención, motivación, confianza y amor para realizar todos mis sueños y metas propuestos y a proponer.

A mis tutores los cuales me han regalado su tiempo para poder llevar acabo esta investigación al Ing. Fernando Esparza Paz y la Ing. Carmita Andrade que con sus conocimientos y consejos forjan líderes empresariales para un país de mejores oportunidades y mejores ecuatorianos.

Jaime

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1 Antecedentes investigativos.....	2
1.2 Marco teórico.....	4
<i>1.2.1 Planificación estratégica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.2 Importancia de la planificación estratégica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.3 Principios de la planeación estratégica.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.5 Beneficios de la planeación estratégica.....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.6 Estrategia.....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.7 Modelo de Planificación Estratégica.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.7.1 Misión.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.7.2 Visión.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.7.3 Valores corporativos.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.7.4 Determinación de objetivos.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.7.5 Formulación de estrategias.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.7.6 Análisis FODA.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.7.7 Como se realiza el FODA.....</i>	<i>13</i>
1.2.8 Balance scorecard.....	14
<i>1.2.8.1 Beneficios del bsc.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.8.2 Perspectiva cliente.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.8.3 Perspectiva negocio interno.....</i>	<i>15</i>
<i>1.2.8.4 Perspectiva innovación y aprendizaje.....</i>	<i>15</i>
<i>1.2.8.5 Perspectiva financiera.....</i>	<i>15</i>

CAPÍTULO II

2	MARCO METODOLÓGICO	17
2.1	Enfoque de investigación	17
2.2	Métodos	17
2.2.1	<i>Método cualitativo</i>	17
2.2.2	<i>Método cuantitativo</i>	18
2.3	Nivel de investigación	18
2.3.1	<i>Investigación exploratoria</i>	18
2.3.2	<i>Investigación descriptiva</i>	19
2.4	Diseño de investigación	19
2.4.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente (no experimental)</i>	19
2.4.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo (transversal)</i>	19
2.5	Tipo de estudio	20
2.5.1	<i>Investigación documental</i>	20
2.5.2	<i>Investigación de campo</i>	20
2.6	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	21
2.7	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	21
2.7.1	<i>Métodos</i>	21
2.7.1.1	<i>Método deductivo</i>	21
2.7.1.2	<i>Método inductivo</i>	22
2.7.1.3	<i>Método teórico</i>	22
2.8	Técnicas	22
2.8.1	<i>Encuesta</i>	22
2.8.2	<i>Entrevista</i>	23
2.8.3	<i>Observación</i>	23
2.8.4	<i>Instrumentos</i>	23
2.8.5	<i>Cuestionario</i>	23

CAPÍTULO III

3.1	Marco de resultados y discusión de resultados	25
3.1.1	<i>Resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa</i>	25
3.1.2	<i>Resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa</i>	36
3.1.3	<i>Resultados de la entrevista al gerente de la empresa Microfarming</i>	50

3.1.4	<i>Discusión de resultados.....</i>	53
3.1.5	<i>Propuesta de planificación estratégica.....</i>	55
3.1.5.1	<i>Análisis de las cinco fuerzas de porter</i>	55
3.1.6	<i>Análisis interno</i>	59
3.1.6.1	<i>Cadena de valor.....</i>	59
3.1.6.2	<i>Organigrama.....</i>	61
3.1.6.3	<i>Matriz FODA</i>	61
3.1.6.4	<i>Matriz EFI.....</i>	63
3.1.6.5	<i>Matriz EFE.....</i>	64
3.1.7	<i>Formulación estratégica</i>	65
3.1.7.1	<i>Fundamentación científico-técnica.....</i>	69
3.1.7.2	<i>Formulación estratégica.....</i>	69
3.1.8	<i>Direccionamiento estratégico</i>	77
3.1.8.1	<i>Definición de misión</i>	77
3.1.8.2	<i>Definición de visión</i>	79
3.1.8.3	<i>Objetivos estratégicos.....</i>	81
3.1.8.4	<i>Principios.....</i>	82
3.1.8.5	<i>Valores</i>	83
3.1.9	<i>Gestión de mercadeo y ventas</i>	84
3.1.9.1	<i>Análisis estratégico de mercado</i>	84
3.1.9.2	<i>Plan de marketing y publicidad</i>	85
3.1.10	<i>Balance Scorecard</i>	86
	CONCLUSIONES.....	97
	RECOMENDACIONES.....	98

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Visión de una compañía	10
Tabla 1-3: Género del personal de MICROFARMING CIA. LTDA.....	25
Tabla 2-3. Nivel de instrucción del personal.....	26
Tabla 3-3: Conocimiento del personal sobre si se ha realizado una planeación estratégica ...	27
Tabla 4-3: Necesidad de tener una planeación estratégica.....	28
Tabla 5-3: Aprobación de participar en la elaboración de la planeación estratégica.....	29
Tabla 6-3: Realización de objetivos a mediano y largo plazo.....	30
Tabla 7-3: Cuenta con un modelo de gestión administrativa	31
Tabla 8-3: Aspectos para mejorar MICROFARMING CIA. LTDA.....	32
Tabla 9-3: Conocimiento sobre las estrategias.....	33
Tabla 10-3: Existencia de base datos.....	34
Tabla 11-3: Calificación de infraestructura, maquinaria, laboratorio y equipos	35
Tabla 12-3: Género de los clientes de MICROFAMING CIA. LTDA	36
Tabla 13-3: Edad de los clientes	37
Tabla 14-3: Nivel de instrucción de los clientes de MICROFARMINGCIA. LTDA	38
Tabla 15-3: Conoce a MICROFARMING CIA. LTDA	39
Tabla 16-3: Conoce sobre la misión, visión y objetivos de MICROFARMING CIA. LTDA.	40
Tabla 17-3: Difusión de misión y visión para una mejor aceptación	41
Tabla 18-3: Conocimiento de la página web y redes sociales.....	42
Tabla 19-3: Conoce los servicios y productos que ofrece MICROFARMINGCIA. LTDA	43
Tabla 20-3: Conocimiento de asesoramiento ambiental, agrícola y desarrollo de productos....	44
Tabla 21-3: Productos de MICROFARMING CIA. LTDA.....	45
Tabla 22-3: Servicios y productos de calidad	46
Tabla 23-3: La atención brindad es de calidad.....	47
Tabla 24-3: Necesidad de una planeación estratégica.....	48
Tabla 25-3: Beneficio de innovación en los productos de MICROFARMINGCIA. LTDA	49
Tabla 26-3: Rivalidad entre competidores	58
Tabla 27-3: Matriz FODA.....	61
Tabla 28-3: Matriz EFI.....	63
Tabla 29-3: Matriz EFE	64
Tabla 30-3: Formulación estratégica.....	65

Tabla 31-3: Formulación estratégica.....	66
Tabla 32-3: Formulación estratégica.....	67
Tabla 33-3: Formulación estratégica.....	68
Tabla 34-3: Objetivos estratégicos.....	73
Tabla 35-3: Estrategias y actividades a desarrollar	73
Tabla 36-1: Metas	75
Tabla 37-3: Misión propuesta	77
Tabla 38-3: ADN de la Misión.....	78
Tabla 39-3: Visión propuesta.....	79
Tabla 40-3: ADN de la Visión	80
Tabla 41-3: Matriz Axiológica de los Principios	82
Tabla 42-3: Matriz Axiológica de los Valores.....	83
Tabla 43-3: Balance Scorecard	87
Tabla 44-3: Tiempo estimado de realización	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Género del personal de MICROFARMING CIA. LTDA.....	25
Gráfico 2-3: Nivel de instrucción del personal	26
Gráfico 3-3: Conocimiento del personal sobre si se ha realizado una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA.....	27
Gráfico 4-3: Necesidad de tener una planeación estratégica en MICROFARMING CIA.LTDA.	28
Gráfico 5-3: Aprobación de participar en la elaboración de la planeación estratégica.....	29
Gráfico 6-3: Realización de objetivos a mediano y largo plazo	30
Gráfico 7-3: Cuenta con un modelo de gestión administrativa	31
Gráfico 8-3: Aspectos para mejorar MICROFARMING CIA. LTDA.....	32
Gráfico 9-3: Conocimiento sobre las estrategias.....	33
Gráfico 10-3: Existencia de base de datos.....	34
Gráfico 11-3: Calificación de infraestructura, maquinaria, laboratorio y equipos de MICROFARMING CIA. LTDA.....	35
Gráfico 12-3: Género de los clientes de MICROFARMING CIA. LTDA.....	36
Gráfico 13-3: Edad de los clientes	37
Gráfico 14-3: Nivel de instrucción de los clientes de MICROFARMING CIA. LTDA.....	38
Gráfico 15-3: Conoce a MICROFARMING CIA. LTDA	39
Gráfico 16-3: Conoce sobre la misión, visión y objetivos de MICROFARMING CIA. LTDA.	40
Gráfico 17-3: Difusión de misión y visión para una mejor aceptación	41
Gráfico 18-3: Conocimiento de la página web y redes sociales.....	42
Gráfico 19-3: Conoce los servicios y productos que ofrece MICROFARMINGCIA. LTDA ..	43
Gráfico 20-3: Conocimiento de asesoramiento ambiental, agrícola y desarrollo de productos. 44	
Gráfico 21-3: Productos de MICROFARMING CIA. LTDA.....	45
Gráfico 22-3: Servicios y productos de calidad	46
Gráfico 23-3: La atención brindada es de calidad.....	47
Gráfico 24-3: Necesidad de una planeación estratégica.....	48
Gráfico 25-3: Beneficio de la innovación en los productos de MICROFARMING CIA. LTDA.	49
Gráfico 26-3: Organigrama.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Etapas de la planeación estratégica	8
Figura 2-1: Proceso FODA.....	13
Figura 3-3: Cadena de Valor.....	59

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Modelo de encuesta dirigida a los clientes

Anexo B: Modelo de encuesta dirigida al personal

Anexo C: Modelo de Entrevista

Anexo D: Fotografías del laboratorio

Anexo E: Fotografías del Laboratorio

Anexo F: Fotografías del producto mi primer huerto

Anexo G: Fotografías del Producto bacterplus

Anexo H: Fotografías del producto bioinsect

Anexo I: Fotografías del producto trichoagro

RESUMEN

El objetivo del presente proyecto de investigación fue elaborar una planeación estratégica de la empresa Microfarming Cia. Ltda., dedicada al expendio de soluciones integrales para el agro y el ambiente en la ciudad de Quito. La metodología utilizada fue de carácter descriptivo fundamentada en el reconocimiento bibliográfico, a su vez se utilizó los métodos con enfoque cuantitativo y cualitativo, con soporte hacia los instrumentos técnicos que son la encuesta y la entrevista. Para conocer la situación actual de la empresa se aplicaron cuestionarios a 365 clientes, 6 trabajadores y al gerente propietario, obteniéndose un 73,2% en desconocimiento de productos y servicios que oferta Microfarming Cia. Ltda. Además mediante el uso de herramientas de análisis estratégico como la matriz FODA, EFE, EFI, Formulación estratégica y el Balance Scorecard se pudo identificar carencia de estructura empresarial, es decir, no cuenta con jerarquía, personal capacitado, manual de funciones, estrategias integrales; también se evidenció la falta de actualización de componentes puesto que desde su apertura (hace 10 años) no se han evaluado metas ni se ha dado seguimiento a las actividades realizadas. Posteriormente se desarrolló opciones estratégicas, que permitan consolidar los planes de fortalecimiento en el área administrativa, financiera y de mercado a su vez de generar el direccionamiento estratégico en base a misión, visión, objetivos, principios y valores. Tomando en cuenta los resultados se recomienda implementar el direccionamiento estratégico en base a la evaluación de la situación actual del mercado para mejorar la toma de decisiones, desarrollar su nivel productivo, la competencia participativa y el logro financiero resultante.

Palabras clave: <PLANIFICACIÓN>, <ESTRATÉGIAS>, <PRODUCTOS AGRÍCOLAS>, <MERCADO>, <COMERCIO>.



1250-DBRA-UPT-2021

2021-06-28

ABSTRACT

The objective of this research project was to develop a strategic planning for the company Microfarming Cia. Ltda., Dedicated to the sale of comprehensive solutions for agriculture and the environment in the city of Quito. The methodology used was descriptive in nature based on bibliographic recognition, in turn, methods with a quantitative and qualitative approach were used, with support for the technical instruments that are the survey and the interview. To know the current situation of the company, questionnaires were applied to 365 clients, 6 workers and the owner manager, obtaining 73.2% in ignorance of products and services offered by Microfarming Cia. Ltda. Also through the use of strategic analysis tools such as the matrix FODA, EFE, EFI, Strategic Formulation and the Balance Scorecard, it was possible to identify a lack of business structure, that is, it does not have a hierarchy, trained personnel, function manual, comprehensive strategies; There was also evidence of the lack of updating of components, since since its opening (10 years ago) no goals have been evaluated or follow-up on the activities carried out. Subsequently, strategic options were developed, which allow consolidating the strengthening plans in the administrative, financial and market areas, as well as generating strategic direction based on mission, vision, objectives, principles and values. Taking into account the results, it is recommended to implement the strategic direction based on the evaluation of the current market situation to improve decision-making, develop its productive level, participatory competition and the resulting financial achievement.

Keywords: <PLANNING>, <STRATEGIES>, <AGRICULTURAL PRODUCTS>, <MARKET>, <COMMERCE>.



LUIS
FERNANDO
BARRIGA
FRAY

Firmado digitalmente por
LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2021.06.30
12:33:12 -05'00'

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el Ecuador existen 884.745 empresas, según los últimos datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), de las cuales 802.696 son microempresas, estas cumplen un papel clave en el dinamismo de la economía del país. Sin embargo, dichas empresas cuentan con fuertes debilidades relacionadas con el financiamiento, los avances tecnológicos y la planificación y organización de sus actividades, elementos importantes para la generación de ingresos y ventas dentro de las empresas.

La provincia de Pichincha es la segunda con el mayor número de microempresas dentro del Ecuador, con un porcentaje del 32% del total. En su mayoría estas microempresas funcionan de una manera empírica y con carencia de conocimientos administrativos. Esto causa que las empresas tengan falencias en el manejo de recursos y que su rentabilidad sea baja.

MICROFARMING CIA. LTDA., es una microempresa situada en la ciudad de Quito, constituida en el año 2014, se especializa en asesoramiento, consultoría, ingeniería, proyectos, diseño e implementación de servicio técnico y productos ambientales/agrícolas innovadores. MICROFARMING, hoy en día, carece de una estructura empresarial, es decir, no cuenta con jerarquía, personal capacitado, manual de funciones, estrategias de ventas, lo que da como resultado la mala organización en todas las áreas de la empresa, cuenta con un segmento pequeño de mercado, el cual limita sus ventas y utilidades, la competencia ha crecido en los últimos años, y esto genera la pérdida de posicionamiento, además no posee estrategias para la fidelidad y el aumento de sus clientes. Por este motivo la empresa se ve en la necesidad de diseñar una planeación estratégica con la participación de los miembros directivos, el cual les permita reconocer las fortalezas empresariales y así aprovechar las oportunidades que el entorno le presenta para convertirse y posicionarse como una empresa sostenible en la industria.

En el capítulo I, se evidencia el marco teórico referencial en base a: antecedentes de investigación, marco teórico, marco conceptual, las variables de estudio.

En el capítulo II, se desarrolla la metodología a utilizada, la cual tiene un carácter descriptivo fundamentado en una revisión bibliográfica, a su vez se utiliza el método cuantitativo y cualitativo, con soporte hacia los instrumentos metodológicos entrevista y encuesta.

En el capítulo III, se analizan los resultados de la entrevista y encuesta además se detallan las estrategias planteadas con su respectivo contexto financiero y teórico. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones haciendo referencia al tema de estudio, siendo fuente de información pertinente para futuras investigaciones.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes investigativos

Según Cunalata (2016), en su investigación manifiesta que:

La planeación estratégica es un compromiso por parte de los altos directivos, quienes tienen como objetivo el estudiar el porvenir de los mercados para definir qué productos se deberían promover en forma masiva y qué otros se deberían abandonar; establecer, prioridades y fijar objetivos a corto, mediano y largo plazo. (pág. 16)

Toda empresa siempre está en la búsqueda de alcanzar el éxito, por esta razón resulta indispensable trazar una meta que le permita alcanzar los objetivos planteados, para establecer el punto al cual se pretende llegar resulta necesario plantear que pasos se necesitarán, a esto se le conoce como planeación estratégica, entonces se puede decir que la planeación estratégica depende del nivel de una empresa, los cuales toman decisiones de vital importancia, basándose en un estudio de mercado del producto que se pueden o no ofertar dentro de un periodo determinado.

Estas decisiones son favorables para la empresa debido a que los productos y servicios ofertados en un mercado, después de un estudio de mercado incrementan la optimización de recursos, lo cual genera utilidad y rentabilidad.

Ausay (2016), da a conocer cuáles son las ventajas de realizar una planeación estratégica dentro de una empresa:

- Crear, revisar o actualizar la misión, visión, objetivos, primordiales para implantar un compromiso real de parte de todos los miembros de una organización.
- Recoger la situación actual de la empresa, las evoluciones del entorno, lo cual hace que las medidas por tomar y los resultados esperados sean más comprensibles para el conjunto.
- Se constituye como una guía y una orientación segura hacia la cual va dirigido los esfuerzos para la consecución de los objetivos, evitando la toma de malas decisiones.
- Brinda el marco adecuado para las planificaciones operativas de cada línea de trabajo, permitiendo una gestión más ordenada y rigurosa, basada en normas, programas y presupuestos. (pág. 18)

Gracias a la planeación estratégica la empresa permite mejorar el sentido de dirección, ya que ayuda a la organización a actualizar su estructura organizacional de manera efectiva con el fin de que cada miembro de la empresa pueda cumplir sus objetivos y metas a corto y largo plazo, mejorando la eficiencia operacional y con ello la mejora en la toma de decisiones. Es necesario que cada uno de los miembros de la organización esté al tanto de la estructura organizacional, para que individualmente estén enfocados en sus propios objetivos a alcanzar y poder lograr los resultados deseados.

Sislema (2018), en su trabajo de titulación define a la planificación estratégica como “un proceso mediante el cual una empresa define su visión a largo plazo, objetivos y estrategias alcanzables dentro de un periodo de tiempo determinado, a partir del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización”. (pág. 7)

La planificación estratégica determina la importancia de poder anticiparse y reaccionar de forma rápida al cambio, sustentado en hechos no empíricos sino en un plan elaborado con antelación y con el debido estudio. La planeación estratégica tiene como base principal el análisis FODA, con el cual se puede dirigir y controlar acciones a futuro, la anticipación y reacción a cambios se da de manera gradual en las organizaciones con un estudio determinado el cual ayudar a tomar decisiones a corto mediano y largo plazo. Las empresas deberían tomar acciones de mediano a largo plazo para así prever futuros eventos que puedan ocasionar pérdidas de liquidez en la organización.

Según Taday (2018), en referencia a la implementación del plan estratégico en una organización, afirma que:

El plan estratégico debe ser considerado como una obligación por parte del alto nivel jerárquico de la empresa, ya que esto ayudara a la misma a tener una ventaja competitiva en el entorno laboral y así poder brindar un producto o servicio de calidad. (pág. 13)

Toda decisión que tome la alta jerarquía de una organización tendrá una reacción favorable o desfavorable en cada una de las áreas de trabajo, estas decisiones deberán ser compartidas abiertamente con toda la empresa. La planeación estratégica establece una diferenciación y evita la convergencia competitiva, diseñando una estructura que permita coordinar y controlar las actividades identificando las prioridades de la institución lo cual permitirá aumentar la satisfacción laboral y mejorar el clima laboral.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Planificación estratégica

Según Moreno (2017), la planeación estratégica está enlazada de modo inseparable con el proceso de la dirección explicando que:

Todo directivo debe entender su naturaleza y realización, además, a excepción de algunas organizaciones, cualquier compañía que no cuenta con algún tipo de normalidad en su sistema de planeación estratégica, se expone a desaparecer del mercado. Algunos directores tienen conceptos muy distorsionados de ésta y rechazan la idea de intentar aplicarla; otros están tan confundidos al respecto de este tema que lo consideran sin ningún bien ni beneficio, y algunos más, ignoran las potencialidades del proceso tanto para ellos como para sus empresas. (pág. 32)

La planeación estratégica proporciona un alto grado de disciplina con respecto a la dirección estratégica, gracias a esto el directivo se encuentra en la capacidad de establecer una base para delegar responsabilidades individuales, la mayoría de directores que no comprenden la importancia de elaborar una planeación estratégica están condenados al fracaso, ya que su ejecución proporciona un marco real para que tanto los directivos, administrativos y personal operativo puedan comprender y evaluar la situación de la institución.

La planeación estratégica, es un proceso que aporta a la definición de estrategias de la empresa, basadas en las generales fortalezas y debilidades para determinar que se desea ser en el futuro, estableciendo un entramado de objetivos y metas, de la mano de estrategias adecuadas para alcanzarlos, sin omitir el ambiente externo de la organización en cual creará una serie de oportunidades y amenazas. (Valenzuela, 2016)

El proceso de planeación estratégica permite definir estrategias que ayudan a alinear al personal, los cuales permitirán garantizar el curso de las acciones de cada miembro los cuales deberán ser direccionadas hacia el cumplimiento de los objetivos a largo plazo. Elaborar estrategias adecuadas permitirá prever posibles escenarios adversos, gracias a los cuales se podrán plantear posibles cursos de acción a tomar permitiendo a la organización estar preparado para hacer frente a todo tipo de situación externa.

1.2.2 Importancia de la planificación estratégica

De acuerdo con Moreno (2017) la planeación es:

El proceso de establecer objetivos y elegir el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. Este es el proceso mediante el cual se visualiza el comportamiento al largo plazo de la organización, ya que del administrador depende el éxito de la ejecución de esta tarea. En la cotidianidad de las personas la planeación es un elemento clave de superación, ya que en ella se pueden identificar y definir las fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas Importancia de planificar para el futuro”. (pág. 10)

La etapa inicial del proceso administrativo es la planeación, misma que consiste en formular diversos aspectos que permitirán llegar a un estado futuro deseado, en base a ello se plantean cursos de acción, los cuales fueron evaluados y respecto a ella se definen los mecanismos de éxito, en este proceso la gestión del administrador fue imprescindible para llevar a cabo la ejecución de cada una de las tareas permitiendo así una eficiente utilización del talento humano y de los recursos de la organización.

Según Thompson (2012), la planificación estudiada desde el eje administrativo y estratégico es de vital importancia debido a que:

- La organización cuenta con una dirección y desarrolla medios, para el cumplimiento de la misión.
- Permite mejorar la organización, gracias a la planificación orientada hacia el logro de buenos resultados.
- Estimula los objetivos personales y organizacionales.
- Desarrolla controles eficaces los cuales permiten medir resultados y emprender acciones correctivas.
- Busca soluciones rápidas y plantea salidas a los problemas.

La importancia de la planificación surge debido a que la institución podrá contar con los recursos necesarios para el cumplimiento de sus objetivos, anteponerse a la situación permitirá favorecer el clima organizacional, asignar de una manera más eficiente las responsabilidades lo cual desarrollará métodos de evaluación correctivos, para esto fue necesario crear un panorama futuro desde la situación actual con una visión prospectiva, estableciendo objetivos, estrategias, políticas, reglas y procedimientos.

1.2.3 Principios de la planeación estratégica

Munch (2008), sobre la Planeación Estratégica indica que:

Cada etapa del proceso administrativo se rige por una serie de principios cuya aplicación es indispensable para lograr una administración efectiva. Los principios de la administración son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías para optimizar la toma de decisiones y la acción administrativa. Para planear eficientemente es necesario tomar en cuenta los siguientes principios: (pág. 50)

Cada proceso administrativo es indispensable que para una ejecución exitosa se rija una serie de principios que determinarán el éxito de su aplicación, para el caso de la planeación estratégica encontramos: factibilidad en los planes es decir deben ser realizables, objetividad fue necesario basarnos en hechos reales, flexibilidad adopción de estrategias para afrontar todo tipo de situaciones y unidad es decir adoptar todas las estrategias en un plan general siendo consistente y equilibrado para el buen funcionamiento.

- Factibilidad

Los planes deben ser realizables; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad, y los resultados deben ser posibles de obtener

- Objetividad y cuantificación

Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Este principio, conocido también como el principio de Precisión, establece la necesidad de utilizar datos, como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes, con la finalidad de reducir al mínimo los riesgos y los errores. La Planeación fue más confiable en tanto pueda ser cuantificada, es decir, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones (porcentajes, unidades, volumen, etc.). La cuantificación facilita la ejecución y la evaluación del progreso de los planes, es decir, el control.

- Flexibilidad

Al elaborar un plan siempre es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a condiciones inesperadas. El no definir “Colchones de seguridad” puede ocasionar resultados desastrosos.

- Unidad

Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de la filosofía, la visión, la misión y los objetivos de la organización, de tal manera que sean consistentes y armónicos en cuanto al equilibrio y la interrelación que deben existir entre todas las partes del plan y todas las áreas de la organización. Este principio promueve la comunicación entre todas las áreas con la finalidad de que todas encaminen esfuerzos y recursos al logro de la misión de la organización.

Además de los principios ya antes mencionados fue necesario comprender que la planeación abarca una serie de factores como tiempo, personal, materia, presupuesto, entre otros de manera que el desarrollo de la planeación sea suficiente. Los principios son importantes ya que permiten guiar cada una de las acciones a tomar, la aplicación de los principios varía en función de las necesidades de la organización, es decir hay que ajustarlas acorde a las circunstancias individuales que rodean a la institución.

1.2.4 Etapas del proceso de la planeación estratégica

Para Restrepo (2012), la planeación estratégica se realiza como un enfoque global de la empresa y así como todo planeamiento se hace en un ambiente de incertidumbre, cada cierto tiempo se debe examinar y hacer los cambios que fueran necesarios.

Para que una planeación estratégica sea una herramienta veraz y de relevancia dentro de una empresa, debe cumplir con el proceso respectivo durante su desarrollo, estas etapas son:

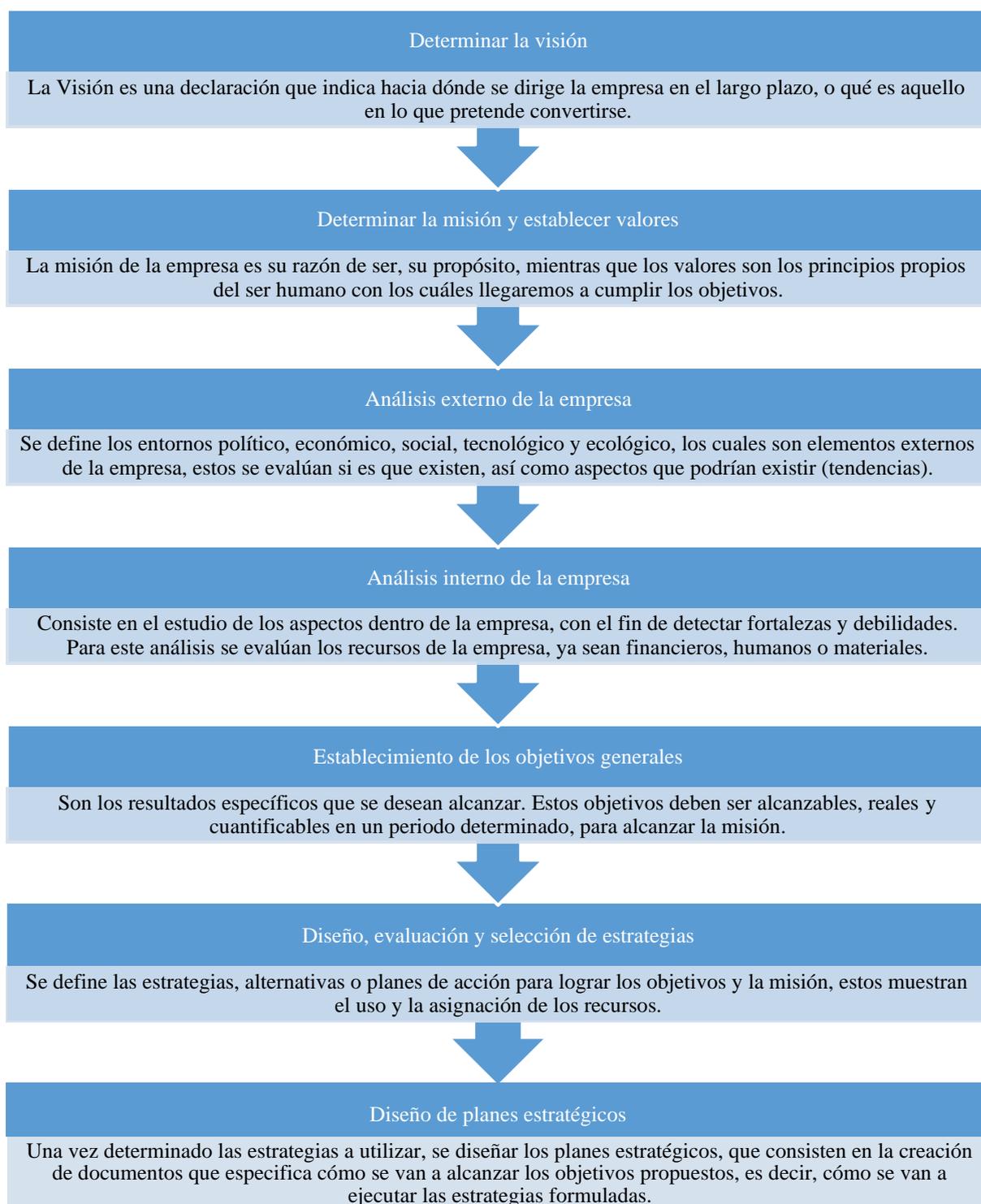


Figura 1- 1: Etapas de la planeación estratégica

Fuente: Restrepo (2012)

Realizado por: Guacho, J. 2020

Las etapas de la planeación estratégica permiten obtener información sobre los posibles escenarios adversos que puedan suscitarse, anticipando los cursos de acción a seguir. En la gestión administrativa la planeación es el primer proceso a seguir en toda institución, es por ello que se debe tomar en cuenta la cultura organizacional que existe o que se espera fomentar de

manera que eso determinará qué estrategia se elija, siempre que se tenga en cuenta las características de la planeación como son: unidad, continuidad, precisión y penetrabilidad.

1.2.5 Beneficios de la planeación estratégica

Una investigación que incluyó 50 organizaciones de varios países y sectores arrojó que los principales beneficios de la planeación estratégica son:

- La claridad de la visión estratégica de la organización.
- La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
- El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
- Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de los del entorno interno.
- Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización.
- La interdependencia con el entorno externo. (Chiavenato & Sapiro, 2015)

Una empresa puede obtener ventajas competitivas siempre que cuente con una adecuada planeación estratégica mejorando su posición frente a la competencia, además de los beneficios ya antes mencionados es importante recalcar que la planeación estratégica permite enfocarse en el crecimiento, aprovechando las experiencias pasadas siendo este conocimiento la fuente de valor, puesto que definirá las estrategias más adecuadas que promuevan su expansión, el alineamiento fue una herramienta decisiva que contribuirá al éxito.

1.2.6 Estrategia

Según Fano (2015), estrategia se refiere a:

Formas de evadir la competencia, para amparar la rentabilidad y el crecimiento como organización. Estrategia es examinar nuevos métodos para combatir que sean un aporte a nuestra oferta, que contengan mayor valor en los sentidos de los clientes, que el que perciben nuestros competidores.

La estrategia es la suma de todas las decisiones, sean estas correctas o incorrectas, las cuales determinarán el futuro produciendo resultados favorables o desfavorables, implementar una buena estrategia permitirá estar a un paso de la competencia y se sabe que las estrategias proveen una dirección general que conllevará a tomar buenas iniciativas, siempre fue necesario tomar en cuenta las barreras y recursos que se presenten de manera que al formularlas se considere cada uno de los aspectos.

1.2.7 Modelo de Planificación Estratégica

1.2.7.1 Misión

Según Pacioli (2017), en relación al tema explica que:

La misión de la organización es la que da la identificación de la misma exponiendo a los clientes y proveedores el ambiente en el que se desenvuelve el cual permite que haga diferencia de otras organizaciones similares. Una prudente manifestación de misión no solo se enfoca en sus intenciones sino en conocer a sus clientes, productos, mercado y tecnología básica, a que anhela la empresa. (pág. 8)

La misión es la razón de ser de toda institución, es decir es el motivo, propósito, fin de ser de la existencia de una organización, porque define lo que pretende cumplir en su entorno en el que se desenvuelve, lo que espera realizar y para quien lo a desarrollar. Al describir el motivo nos enfocamos no solo en lo que esperamos hacer sino también en lo que los demás esperan de nosotros como empresa, definiendo la misión de manera precisa y concreta para guiar al personal en el desempeño de sus funciones diarias.

1.2.7.2 Visión

De acuerdo con Pacioli (2017), la visión es:

Un instrumento el cual ayuda a la organización para tomar una dirección específica hacia un objetivo, está compuesta de dictámenes, terminaciones de la parte alta de la administración, el camino a seguir a un futuro y como ayudaría la composición entre productos, mercado, clientes y tecnología visualizándoles a largo plazo. (pág. 9)

La visión de una compañía u organización debe cumplir con los siguientes parámetros:

Tabla 1-1: Visión de una compañía

Que hacer	Que evitar
Ser gráfica presentar una imagen clara del rumbo de la empresa de la posición o posiciones en el mercado que se pretende conseguir	Evitar que sea ambigua o incompleta. No escatimar al especificar hacia donde se dirige la empresa ni como se prepara para el futuro
Ver el futuro con sentido de dirección describir el curso estratégico que trazo la directiva y las clases de cambios.	No atarse al presente. Una visión no trata de lo que la compañía alguna vez hizo o hace ahora, sino de "hacia dónde vamos"
Mantener el tema. Ser lo bastante específico para ofrecer a los administradores una guía con la que tomen decisiones y asignen recursos.	No emplear un tono demasiado alto. Se debe evitar un lenguaje tan general que permita que la empresa tome casi cualquier dirección.
Conservar un margen de maniobra. La flexibilidad también es buena; el curso que se trazó la directiva quizá deba ejecutarse conforme las circunstancias que se presenten	No expresar la visión en términos pocos inspiradores. Las mejores declaraciones de visión tienen el poder de motivar al personal e inspirar confianza en los inversionistas sobre la dirección de la empresa.
Asegurar su viabilidad La ruta y la dirección deben plantearse dentro de las posibilidades razonables de lo que la empresa es capaz.	No ser genérica. Una declaración de visión aplicable a compañías de varias industrias.
Mencionar que la ruta es sensata respeto de los negocios. El rumbo elegido debe beneficiar los intereses de largo plazo de todos los interesados.	No recurrir solo a los superlativos. Las visiones que sostienen que el curso estratégico de la compañía es el mejor, el mas existo o un líder reconocido, suelen ser engañosos al soslayar la esencial y no revelar aspectos específicos
Procurar que sea fácil recordar. Para dar a la organización un sentido de dirección y propósito, la visión tiene que comunicarse con facilidad.	No ser farragosa. las declaraciones de visión demasiado extensas tienen a perder enfoque y significado, una declaración de visión que no sea breve ni directa tendrá que alejar a su audiencia

Fuente: Pacioli (2017)

Realizado por: Guacho, J. 2020

Según las características antes mencionadas se puede resumir que la visión describe una expectativa ideal sobre lo que la institución espera alcanzar en un futuro, al ser realista la visión también puede ser ambiciosa, su función a diferencia de la misión es guiar e influenciar al personal para continuar con sus labores. La visión en conjunto con la misión forma parte de la estrategia y buscan alcanzar un objetivo en común, la formulación de la visión normalmente es desarrollada por el área administrativa.

1.2.7.3 Valores corporativos

En el portal web Retos para ser Directivo (2016), los valores corporativos son aquellos en los cuales se respaldan la actividad productiva de una empresa y concibe los modelos de comportamiento entre los integrantes internos y externos de la misma, son directrices, mapas de desempeño en los cuales está dirigida la actividad comercial.

Existen 5 pasos para concretar los valores corporativos:

1. Definir los aspectos importantes de la empresa.
2. Establecer prioridades
3. Eliminar contradicciones
4. Generar hábitos que respalden las prioridades
5. Identificar los rasgos distintivos de la organización

Los valores corporativos son elementos propios de una organización y se desarrollan conforme a la cultura organizacional existente, diversos estudian afirman que estos valores se determinan

a través del deseo, voluntad y compromiso, dependiendo de las personas y también de la orientación de la institución. Es importante que al momento de formular los valores estos estén enmarcados en todas las actividades que desempeña la empresa involucrando a todos los grupos de interés.

1.2.7.4 Determinación de objetivos

De acuerdo a García (2018), los objetivos empresariales son aquellos factores materiales, comerciales, sociales y económicos en los cuales las empresas sitúan sus recursos y energías. Se enfocan especialmente en la imagen, rentabilidad, productividad, responsabilidad social, perspicacia del consumidor y la adquisición de un producto o servicio de calidad.

Al momento de tener una organización se debe proyectar algunos objetivos que ayudaran a conseguir mejores resultados, estos son:

- Logro de productividad
- Conseguir rentabilidad
- Actuar con responsabilidad social
- Tener un buen clima de trabajo
- Conseguir crecimiento en el mercado
- Formar una buena cultura organizacional

En la planeación estratégica la determinación de objetivos es muy importante debido a que se formulan con respecto a las necesidades de la empresa en la búsqueda de mejorar los niveles de productividad y rentabilidad de la organización. Como se observa en el listado anterior los objetivos se enfocan en mejorar el desempeño de la institución con la finalidad de expandir y fomentar el crecimiento en el mercado de manera que esto influya positivamente en el posicionamiento de la organización frente a la competencia.

1.2.7.5 Formulación de estrategias

Citando a Espacios (2017), propone que los temas en relación a la formulación de la estrategias contienen una toma de decisiones en los negocios que se involucrará la organización, las oportunidades que deberá dejar a un lado, la repartición de los recursos, si es necesario agrandar o disminuir sus operaciones, la factibilidad para la organización de mercados internacionales, la forma de aislar la toma de un control hostil.

La formulación de estrategias abarca una estructura organizacional eficaz, la visualización de acciones relacionadas con la mercadotecnia, la creación de presupuesto, una buena relación de sistemas de información y el vínculo entre los empleados y la organización. Esta formulación se

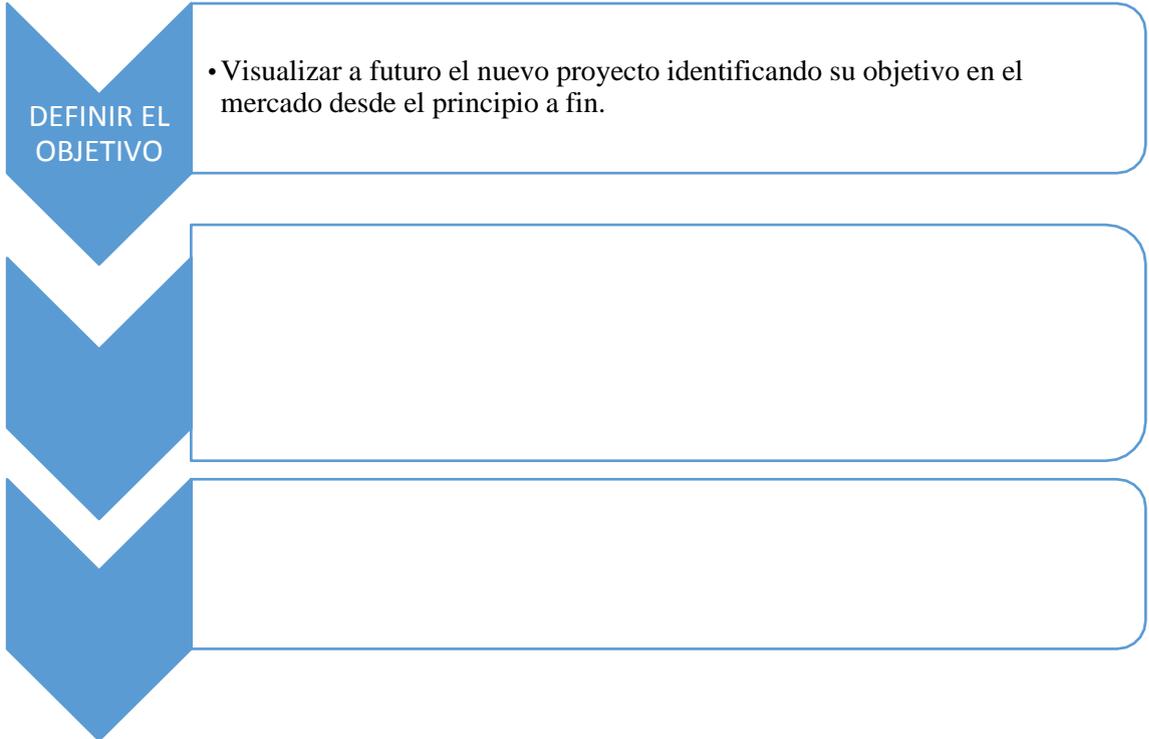
refiere a las diversas opciones o alternativas estratégicas que se desarrollan con la finalidad de dar respuesta a todo tipo de situación que se pueda presentar en el análisis estratégico.

1.2.7.6 Análisis FODA

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio. (Riquelme, 2016)

El análisis FODA es un procedimiento el cual nos ayuda a conocer minuciosamente las condiciones en las cuales se encuentra la organización a partir de cuatro variables definidas: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas las mismas que están divididas en situaciones internas así como una evaluación externa con la finalidad de proponer estrategias y acciones para su beneficio a corto, mediano y largo plazo. Este análisis es una herramienta de diagnóstico ya que resume la información de la organización y el entorno de los cuales se determinarán los objetivos y estrategias.

1.2.7.7 Como se realiza el FODA



DEFINIR EL
OBJETIVO

- Visualizar a futuro el nuevo proyecto identificando su objetivo en el mercado desde el principio a fin.

- Fortalezas: funciones que se realizan de manera correcta, lo que la empresa sabe hacer mejor, valor añadido.
- Oportunidades: condiciones externas determinantes en la consecución del objetivo
- Debilidades: factores que hacen vulnerable a la organización, procesos que la empresa realiza de forma ineficiente.
- Amenazas: suma de las fuerzas y aspectos negativos externos que tienden a tener problemas potenciales para la organización.

- Al realizar el estudio interno y externo de la organización se tendrán resultados con los cuales seguir un camino hacia el desarrollo de estrategias a corto, mediano y largo plazo que responderán al entorno de manera eficaz y directa.

Figura 2-1: Proceso FODA

Fuente: Riquelme (2016)

1.2.8 Balance Scorecard

Según Molina (2017), el balance scorecard es un tablero de mando integral en el cual nos ayuda a la realización sistemática de la estrategia empresarial la cual debe estar expresada correctamente ya que de esos dependerá la asignación de los recursos a la organización.

Se debe reflexionar sobre las estrategias alternativas las cuales fueron claves para el alcance de las metas determinadas teniendo en cuenta los cambios que se puedan venir en el entorno.

El BSC también puede ser descrito como una cuidadosa selección de un conjunto de medidas cuantificables que se derivan de la estrategia de una organización. Las medidas seleccionadas representan una herramienta para comunicar a los stakeholders los resultados y los indicadores de desempeño bajo los cuales la institución logrará alcanzar su misión y objetivos. (Niven, 2003, pág. 44)

El BSC permite a la organización traducir su visión y estrategia a través de objetivos y medidas, no solo evalúa el ámbito financiero sino que evalúa 4 perspectivas: financiera, clientes, procesos internos que le permite describir los elementos fundamentales de la institución, para que la estrategia pueda ser implementada y con ella logre ser la más acertada. Al BSC se lo considera también como un sistema de administración estratégica, que aporta a las organizaciones de hoy volviéndolas más competitivas.

1.2.8.1 Beneficios del bsc

El Cuadro de Mando Integral (CMI), una herramienta de planificación y control de gestión de mayor actualidad nacida en el ámbito de la empresa donde la competitividad es una de sus principales características, se ha manifestado como herramienta de gestión de gran aprovechamiento para entidades no lucrativas y en particular en el ámbito de la actividad pública. (Rea, 2015, pág. 5)

Dentro de los beneficios del Balanced Scorecard la organización se ve obligada a redefinir sus estándares de manera que puedan ajustarse a las necesidades de los clientes mejorando en su mayoría los sistemas de gestión, entonces esto permitirá a la organización prepararse y centrarse en el desarrollo de las estrategias a largo plazo. Dicho de este modo el Balanced Scorecard es la base para administrar las instituciones de la nueva época del conocimiento y la información.

1.2.8.2 Perspectiva cliente

Es preciso que los gerentes den un giro y traduzcan la misión organizacional con respecto a los clientes y para lograr ello es necesario establecer un objetivo claro de dirección, al igual que una definición precisa de los indicadores de desempeño. En este punto deben establecerse objetivos según los requerimientos de los clientes, los cuales varían según el tipo de organización y mercado. (Montoya, 2011, pág. 6)

1.2.8.3 Perspectiva negocio interno

Comparte la excelencia que debe caracterizar a cada uno de los departamentos de la organización, pues lo principal es que haya un enfoque de operaciones internas críticas que permitan satisfacer a los clientes. De igual manera debe hacerse énfasis en aquellas competencias principales de la organización, al igual que la tecnología necesaria para alcanzar el liderazgo del mercado. (Montoya, 2011, pág. 7)

1.2.8.4 Perspectiva innovación y aprendizaje

Con este indicador se plantea la importancia que representa para la empresa incluir valores y formas de medición con capacidad de mejora en tiempos, puesto que es la única fórmula aseguradora de éxito. De tal manera, la organización puede reconocer tanto la efectividad como la claridad con la que trabaja, a la vez que podrá tener la posibilidad de hacer tangible tanto la innovación como el valor agregado. (Montoya, 2011, pág. 7)

1.2.8.5 Perspectiva financiera

El desafío organizacional está en aprender a alinear de la mejor manera las operaciones y finanzas con el propósito de proyectar las mejoras y desarrollar una planificación de estrategias de la mejor manera posible, comprendiendo que inicialmente se conocía que los indicadores financieros no aportaban a la satisfacción del cliente, la calidad de los procesos o motivación del personal pero si estaban vinculados a la capacidad de poder capitalizar a ganancias el cumplimiento de los objetivos planteados.

Las perspectivas del BSC se originan de la visión y de la estrategia empresarial, entonces es cuando el desarrollo de las cuatro perspectivas son identificadas entre sí, estableciendo así una cadena de causa y efecto con lo cual se podrá tomar iniciativas necesarias para todas las áreas de la empresa con la finalidad de lograr el cumplimiento de las metas propuestas. Entonces básicamente el CMI estudia la medición financiera como resumen de gestión actual en el cual se

involucrará también las mediciones de carácter general vinculando los clientes, procesos internos y empleados.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

Para el análisis de la problemática del presente estudio se usó diferentes metodologías para explicar el comportamiento de las variables. El enfoque de investigación utilizado ayudó a definir los valores numéricos o verbales a ser implementados; los niveles de investigación permitieron analizar el grado de profundidad con la que se estudia los fenómenos o hechos investigados; y finalmente el diseño de estudio estuvo definido por las estrategias y técnicas que se utilizaron para responder las interrogantes de estudio.

2.1 Enfoque de investigación

El enfoque que tuvo la presente investigación es cuali-cuantitativo, es decir, la combinación del método cualitativo y cuantitativo.

2.2 Métodos

2.2.1 Método cualitativo

Según Baena (2017), “la investigación cualitativa tiene una difícil tarea, la cual no posee un grado de precisión siquiera aproximado al que se presenta dentro de la investigación cuantitativa como por ejemplo la que se encuentra en las ciencias físico-naturales”. (pág. 62)

Según Guerrero (2015), una particularidad importante del método cualitativo es que concibe lo social como una realidad edificada, que se genera a través de conjuntos con distintas dimensiones sociales, es decir, por la gran diversidad cultural sistematizada, donde cuyas propiedades son muy disparejas a las de las leyes naturales. Las fases de la investigación cualitativa no son excluyentes, sino que participan en un proceso interactivo e indicativo. (pág. 46)

Para llevar a cabo la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizó un enfoque cualitativo puesto que permitió obtener un panorama sobre cómo se desarrolla la planeación estratégica de la Empresa Microfarming en la actualidad, lo que permite identificar, analizar y describir los elementos que toda institución debe considerar para ejecutar una correcta planeación estratégica. Para el diagnóstico se logró emitir diversos criterios los cuales surgen gracias a las reuniones ejecutadas en la empresa.

2.2.2 Método cuantitativo

El método cuantitativo es aquel que utiliza valores numéricos para estudiar un fenómeno, que, como consecuencia logra conclusiones que pueden ser expresadas de forma matemática.

Para Guerrero (2015), la investigación cuantitativa consiste en verificar la hipótesis desde el punto de vista probabilístico y, de ser el caso, aceptadas, se las debe demostrar en circunstancias diferentes, a partir de ellas elaborar teorías generales. La ciencia estadística posee herramientas cuantitativas para contrastar estas hipótesis y de esta manera, aceptarlas o rechazarlas con una seguridad determinada. (pág. 47)

Se entiende por investigación cuantitativa a la utilización de diversos métodos que examinarán valores numéricos en la búsqueda de explicar o dar una conclusión a un elemento de estudio. Al examinar estos valores se evalúan hallazgos y posibles cursos de acción, una vez determinado el plan de acción se pudo elaborar de manera más efectiva un Plan Estratégico acorde a las necesidades de la Empresa Microfarming.

2.3 Nivel de investigación

La tipología que se implementó en la investigación fue:

2.3.1 Investigación exploratoria

Se utilizó la investigación exploratoria ya que este tipo de investigación corresponde al primer contacto hacia un tema específico previo a abordarlo en un trabajo investigativo más profundo. Según Ortiz (2020), se trata de un proceso para obtener información básica relacionada con el problema de investigación.

Según Cavas (2015), este estudio se dirige especialmente a la descripción de los fenómenos sociales o educativos en un tiempo determinado. Los niveles de investigación difieren en la clase de pregunta que pueden formular, mientras en las investigaciones exploratorias no se plantean preguntas que lleven a problemas exactos, sino que se investigan áreas problemáticas, en este nivel las preguntas están regidas por esquemas descriptivos y taxonomías; estas preguntas se dirigen hacia las variables de sujetos o de la situación. (pág. 5)

Este tipo de investigación se utilizó debido a que la mejor forma para abordar un tema específico es mientras se obtiene la información al momento de realizar los debidos hallazgos, esto es gracias a las reuniones y visitas registradas a la empresa.

2.3.2 Investigación descriptiva

Para Cavas (2015), este tipo de estudio busca puntualizar los detalles importantes de personas, grupos, comunidades u otro fenómeno sometido a estudio. En un estudio descriptivo se elige varias alternativas y se evalúa cada una de ellas independientemente, de tal forma que se pueda describir lo que se investiga. Este tipo de estudio brinda la posibilidad de llevar a cabo algún nivel de predicción. (pág. 6)

En este tipo de investigación se analizaron características importantes de las variables investigadas para conocer su comportamiento, tomando datos e información real una vez obtenida esa información se pudo analizar la situación actual, mismas que permitieron definir de mejor manera la misión, visión, objetivos, estrategias e indicadores necesarios para elaborar el correcto plan estratégico.

2.4 Diseño de investigación

La investigación utilizó el diseño no experimental y transversal, debido a la relevancia de estas en el presente estudio.

2.4.1 Según la manipulación de la variable independiente (no experimental)

En un estudio no experimental u observacional no se intenta intervenir, ni alterar el curso del fenómeno del objeto del presente estudio, sino que es aquella en donde los investigadores se limitan a observar el curso de la misma en los grupos con y sin las características a estudiar. Los sujetos elegidos pueden o no haber sido seleccionados de la población mediante un proceso aleatorio o al azar. Por eso dichos grupos no son necesariamente representativos de todos los de la población. (Martinez & Rodriguez, 2015, pág. 16)

En esta investigación se tomó el diseño no experimental debido a que la investigación se centró en la observación del contexto sin alterar el fenómeno estudiado, es decir no se manipuló el ambiente ni las condiciones de los trabajadores.

2.4.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo (transversal)

El tipo de estudio transversal es aquel que recolecta información en un espacio determinado de tiempo aplicado a la población y muestra definidas. (Baena, 2017, pág. 12)

2.5 Tipo de estudio

En el presente estudio se utilizó la investigación documental y de campo, definida como técnicas esenciales dentro de una investigación.

2.5.1 Investigación documental

Para Baena (2017), “la investigación documental es la búsqueda de soluciones partiendo de la indagación y la consulta en documentos, como, por ejemplo: libros, revistas, publicaciones, documentos de archivo, entre otros”. (pág. 12)

2.5.2 Investigación de campo

La investigación de campo es aquella mediante la cual se obtiene información de fuentes primarias, la observación y la interrogación son las principales técnicas que se usan en la investigación, según la autora Baena (2017), las técnicas específicas de este tipo de investigación, tienen como objetivo recolectar y registrar sistemáticamente los datos relativos al tema objeto de estudio, por lo tanto, equivalen a instrumentos que permiten controlar los fenómenos.

Las técnicas para la investigación de campo se dividen en:

- La observación y la exploración del terreno, que en realidad es el contacto directo con el objeto de estudio.
- La interrogación que consiste en el acopio de testimonios, orales y escritos, sentimientos, pensamientos, estados de ánimo de personas vivas. En ciencias sociales trabajamos con seres humanos y éstos tenemos emociones. Indaga sobre las emociones. (pág. 70)

Para continuar con el desarrollo de esta investigación dentro del tipo de estudio se aplicó la investigación documental y de campo. La investigación documental fue necesaria puesto que se recurrió a fuentes bibliográficas referentes al tema de estudio como son libros, revistas y demás documentos que fueron útiles para comprender más afondo la investigación teórica, a su vez de manera práctica fue necesario que la investigación se realice de campo puesto que fue útil al momento de realizar las visitas a la empresa, y de esta forma se obtuvo información real sobre el desempeño de las actividades desplegadas en toda la empresa.

2.6 Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

La población es el conjunto de personas u objetos al interior de un espacio determinado que se desea estudiar y analizar dentro de una investigación. El universo o también denominado como población puede estar formado por personas, animales, registros históricos, muestras de laboratorio, entre otros. (Baena, 2017, pág. 12)

En el presente estudio se tomó en cuenta 2 tipos de poblaciones, la población 1 fueron los clientes-consumidores contabilizados en la empresa con un total de 2752 personas, para el segundo dato se consideró a la microempresa MICROFARMING CIA. LTDA., siendo la población 6 personas laborando continuamente en la misma.

La muestra es una parte del universo o subconjunto de un todo, son seleccionadas de forma aleatoria, las cuales son sometidas a observación, con el objetivo de conseguir resultados válidos la variable investigada. (Baena, 2017, pág. 12)

Para la selección de la muestra del presente trabajo se estimó únicamente a la población 1, debido que la población 2 fue muy pequeña. Determinando así el tamaño de la muestra mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$
$$n = \frac{2752 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (2752 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 337$$

2.7 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.7.1 Métodos

En la investigación se utilizaron 2 diferentes métodos explicados a continuación:

2.7.1.1 Método deductivo

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes,

principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2010, pág. 59)

2.7.1.2 Método inductivo

Según Bernal (2010), este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (pág. 60)

Se tomó como referencia el método inductivo y deductivo los cuales facilitaron la recolección de información acerca de la variable estudiada, puesto que se tuvo un punto de vista general sobre la empresa y de igual manera se analizaron los hechos particulares que acontecen.

2.7.1.3 Método teórico

Para Martínez & Rodríguez (2015), el método teórico permite descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera sensorial. Por ello se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción. (pág. 8)

El método teórico permitió descubrir las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables del fenómeno estudiado. En el cual se utilizó procesos de recolección, análisis, síntesis, deducción e inducción.

2.8 Técnicas

Para la recolección de datos se utilizaron encuestas, entrevistas y la técnica de observación.

2.8.1 Encuesta

La encuesta es una técnica de recopilación de datos, o una forma concreta, particular y práctica de un procedimiento de investigación. Se enmarca en los diseños no experimentales de investigación empírica propios de la estrategia cuantitativa, ya que permite organizar y cuantificar los datos encontrados y generalizar los resultados a toda la población de estudio. (Kuznik, Hurtado, & Espinal, 2010)

Las encuestas son documentos en donde se establecieron preguntas y ayudaron a la obtención y recolección de información. Los cuestionarios que se aplicaron para los clientes y los trabajadores, se aprecian en los anexos.

2.8.2 Entrevista

En la investigación la entrevista se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. (López & Fachelli, 2015, pág. 8)

La entrevista es un intercambio de ideas, opiniones entre 2 o más personas mediante una conversación donde un entrevistador es el designado para preguntar. El objetivo es obtener información específica referente al tema de estudio.

Dicha entrevista se realizó de forma presencial a los integrantes de la microempresa MICROFARMING CIA. LTDA., en la ciudad de Quito.

2.8.3 Observación

Para Pascual (2016), la observación es uno de los actos naturales y esenciales del ser humano, de esta manera se puede construir el conocimiento en su entorno. Este es el primer método científico para obtener información rápida, concisa y eficaz. (pág. 107)

La observación consistió en asistir a la empresa para comprobar de manera directa la información suministrada acerca de la situación actual de la misma para su posterior análisis e interpretación crítica.

2.8.4 Instrumentos

Los instrumentos de investigación son las herramientas usadas por el investigador para la recolección de datos e información necesaria para la variable estudiada.

El instrumento utilizado fue el cuestionario el mismo que se define a continuación:

2.8.5 Cuestionario

Los cuestionarios son utilizados dentro de la encuesta, es la agrupación de distintas preguntas de un tema específico, diseñadas para establecer los datos necesarios, con el fin de alcanzar los

objetivos de la investigación. El cuestionario de la encuesta se aplicó para la presente investigación de manera virtual, dentro del navegador Google, de esta manera conseguimos resultados inmediatos, siendo de gran ayuda en el desarrollo de resultados, puesto que el conjunto de preguntas se realizaron de manera cerrada siendo así más objetivas.

CAPÍTULO III

3.1 Marco de resultados y discusión de resultados

Una vez establecidos las técnicas y los métodos para la recopilación de la información, se procedió a la aplicación de las encuestas tanto al personal de la empresa como a sus clientes con los siguientes resultados

3.1.1 Resultados de la encuesta aplicada al personal de la empresa *Microfarming Cia. Ltda.*

1. ¿Género del personal que labora en MICROFARMING CIA., LTDA.?

Tabla 1-3: Género del personal de MICROFARMING CIA. LTDA.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	4	67.7%
Femenino	2	33.3%
Total	6	100

Realizado por: Guacho, J. 2020

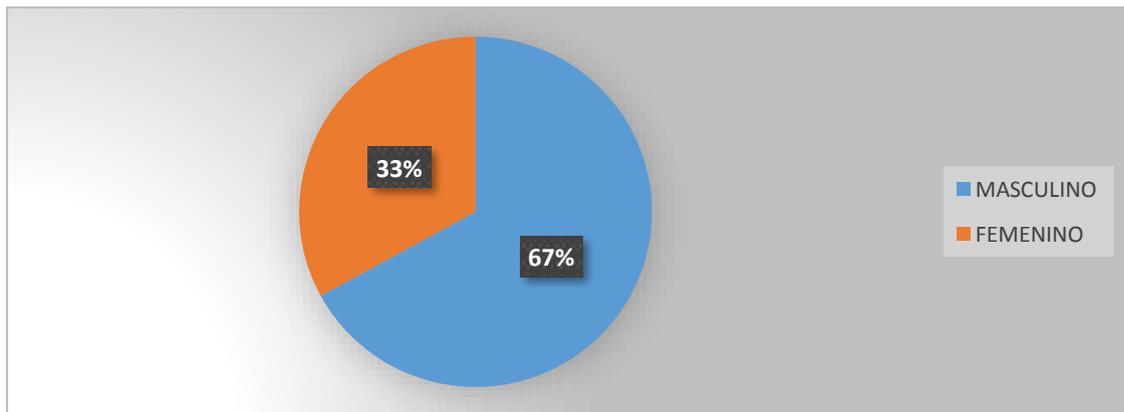


Gráfico 1-3: Género del personal de MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPETACIÓN: Se pudo determinar mediante la encuesta que del 100% de los encuestados de la empresa MICROFARMING CIA. LTDA., el 67.7% son hombres mientras que el 33.3% son mujeres.

2. ¿Nivel de instrucción del personal que labora en MICROFAMRING CIA., LTDA.?

Tabla 2-3: Nivel de instrucción del personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
EDUCACIÓN BÁSICA	0	0%
BACHILLERATO	0	0%
TERCER NIVEL	3	50%
POSGRADO	3	50%
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

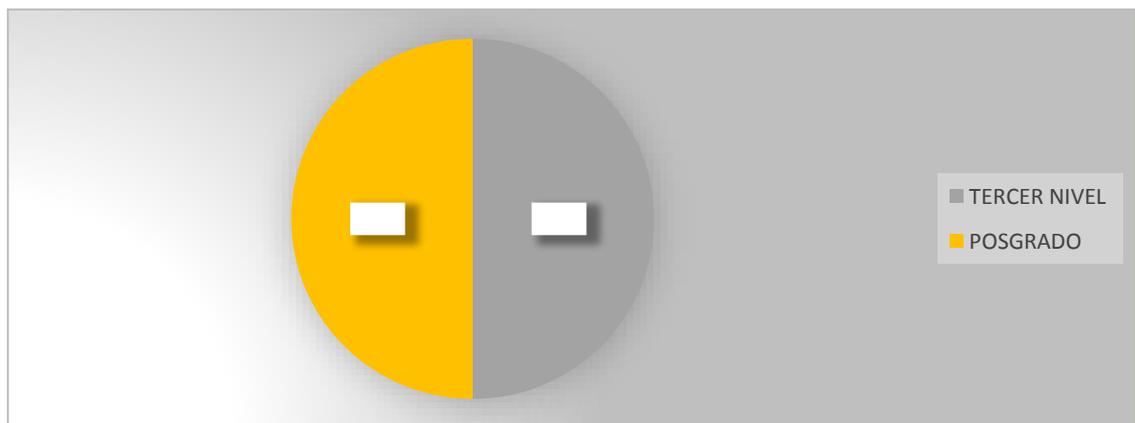


Gráfico 2-3: Nivel de instrucción del personal

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de los encuestados se evidencia que el 50% ha terminado la universidad y cuenta con un título de tercer nivel mientras que el 50% restante tiene una especialidad relacionada con su título universitario. Los encuestados cuentan con una instrucción de tercer nivel y posgrado lo cual certifica que el personal de MICROFARMING CIA. LTDA., está capacitado para el correcto desempeño en cada uno de sus puestos de trabajo.

3. ¿Conoce usted si se ha realizado una planeación estratégica en MICROFRAMING CIA., LTDA?

Tabla 3-3: Conocimiento del personal sobre si se ha realizado una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

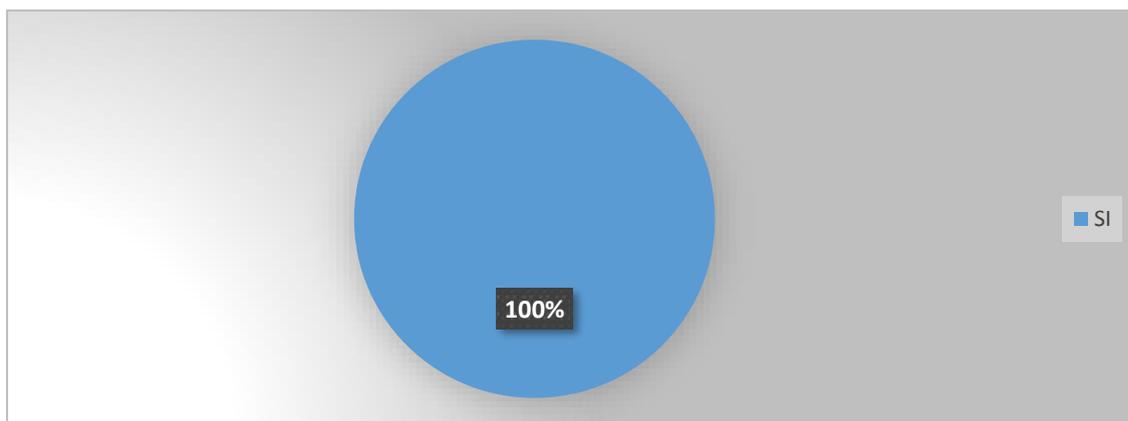


Gráfico 3-3: Conocimiento del personal sobre si se ha realizado una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De acuerdo al rango de personas encuestadas el 100% reveló que si se han realizado una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA., pero hace 5 años y ha dejado de tener un valor para la empresa ya que todo su contenido debería ser actualizado e implementado.

4. ¿Piensa usted que es necesario tener una planeación estratégica en MICROFARMING CIA., LTDA?

Tabla 4-3: Necesidad de tener una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

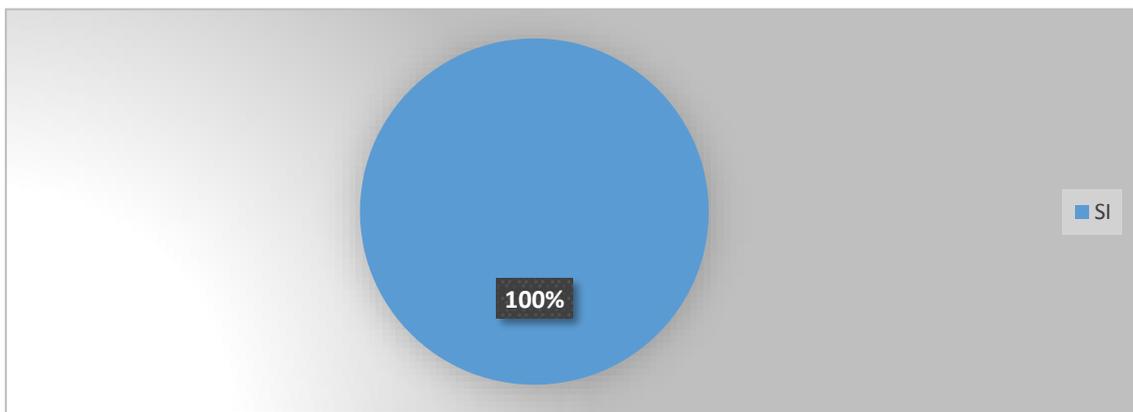


Gráfico 4-3: Necesidad de tener una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La totalidad de los encuestados está de acuerdo en la necesidad de tener una planeación estratégica, la cual fue esencial para encaminar a MICROFARMING CIA. LTDA. a un desenvolvimiento empresarial que pueda competir en el mercado de manera eficiente y eficaz con un mismo fin en común.

5. ¿Estaría de acuerdo en participar en la elaboración de la planeación estratégica de MICROFARMING CIA., LTDA?

Tabla 5-3: Aprobación de participar en la elaboración de la planeación estratégica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

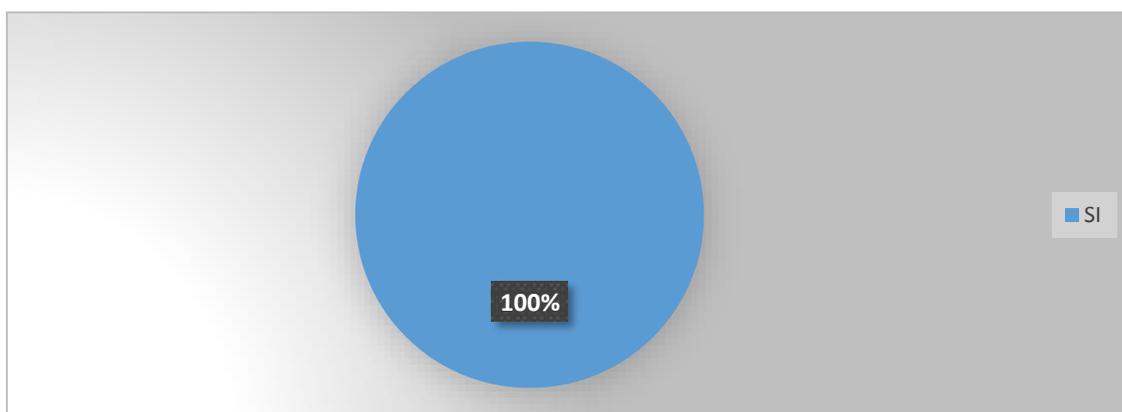


Gráfico 5-3: Aprobación de participar en la elaboración de la planeación estratégica

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 100% de los encuestados está de acuerdo en participar en la elaboración de la planeación estratégica de MICROFARMING CIA. LTDA., su conocimiento interno como externo de la empresa permitirá desarrollar lineamientos que sirvan para un desenvolvimiento adecuado.

6. ¿MICROFARMING CIA., LTDA ha definido los objetivos a los cuales quiere llegar a mediano y largo plazo?

Tabla 6-3: Realización de objetivos a mediano y largo plazo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	33.3%
NO	4	66.7
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

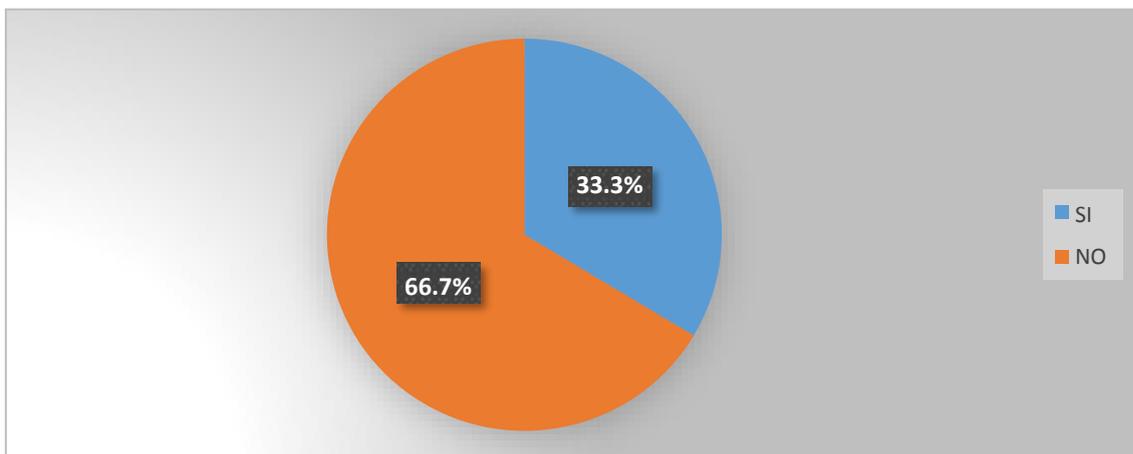


Gráfico 6-3: Realización de objetivos a mediano y largo plazo

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 33.3 % de los encuestados determinó que MICROFAMING CIA. LTDA., sí ha definido los objetivos a los cuales quiere llegar a mediano y largo plazo mientras que el 66.7 % de los encuestados respondió negativamente. Existe la determinación de llegar a un posicionamiento empresarial adecuado en un límite de tiempo basándose en supuestos detallados minuciosamente sobre un análisis interno como externo de la empresa.

7. ¿MICROFARMING CIA., LTDA cuenta con un modelo de gestión administrativo?

Tabla 7-3: Cuenta con un modelo de gestión administrativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	33.3%
NO	4	66.7
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

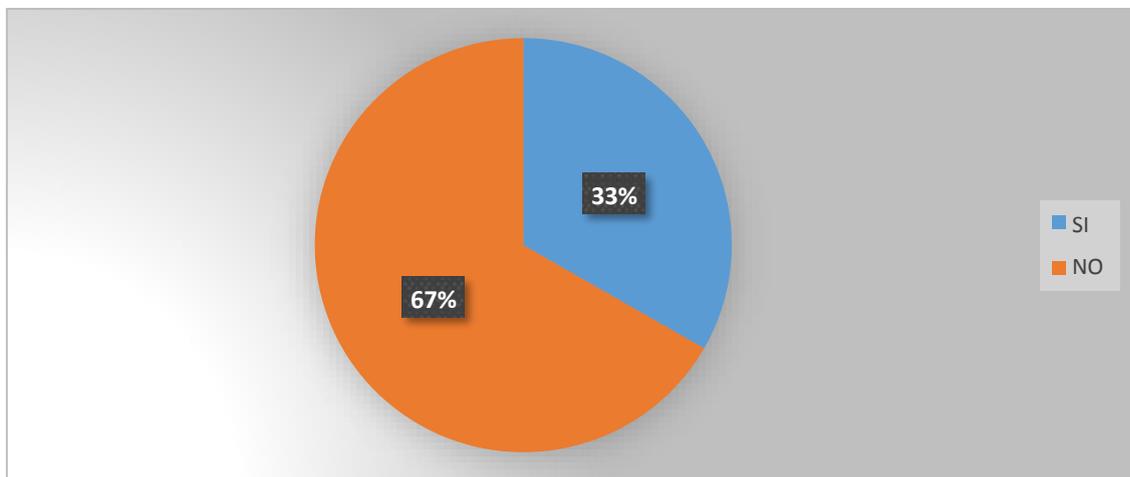


Gráfico 7-3: Cuenta con un modelo de gestión administrativa

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El gráfico anterior demuestra que el 33.3 % de la población concluyó que si tienen un modelo de gestión administrativo mientras que el 66.7% de la población respondió que no, denota que es necesario el modelo de gestión administrativa donde se pueda aprovechar de buena manera los recursos económicos, la capacidad humana y el tiempo para de esa manera obtener un producto que sea de la satisfacción del cliente, un esquema que fue desarrollado conjuntamente con el gerente de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos.

8. ¿En qué aspectos podría mejorar MICROFARMING CIA., LTDA?

Tabla 8-3: Aspectos para mejorar MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Presentación de los productos.	0	0
Asesoramiento y capacitación permanente	0	0
Evaluación y desempeño del personal.	5	83.3%
Manual de funciones, procesos, normas de seguridad	1	16.7%
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

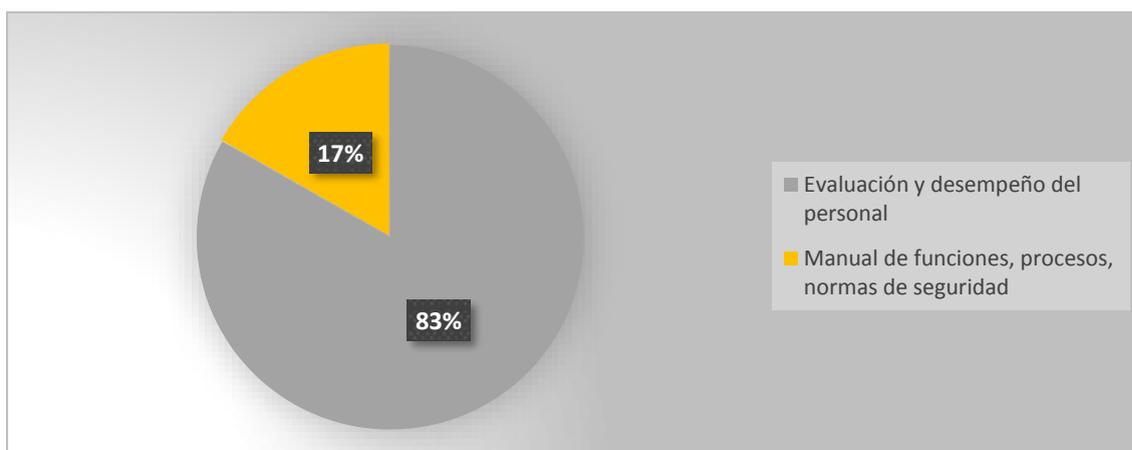


Gráfico 8-3: Aspectos para mejorar MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De acuerdo a la encuestas el 16.7% de los empleados indica que uno de los aspectos a mejorar es el de manual de funciones, proceso y normas de seguridad mientras que el 83.30 % nos indica que la evaluación y el desempeño del personal es más importante en la mejora para MICROFARMING CIA. LTDA. Esto lleva a deducir que la empresa necesita tener un control sobre los empleados para tener un mejor funcionamiento en cada una de sus áreas, tomando en cuenta todas las actividades que realiza, como las realiza y de qué manera las realiza. Esto beneficiara de manera positiva a la producción y posteriormente al posicionamiento de la organización en el mercado.

9. ¿Conoce usted las estrategias implementadas de MICROFARMING CIA., LTDA.?

Tabla 9-3: Conocimiento sobre las estrategias.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	2	33.3%
CASI NUNCA	4	66.7%
NUNCA	0	0
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

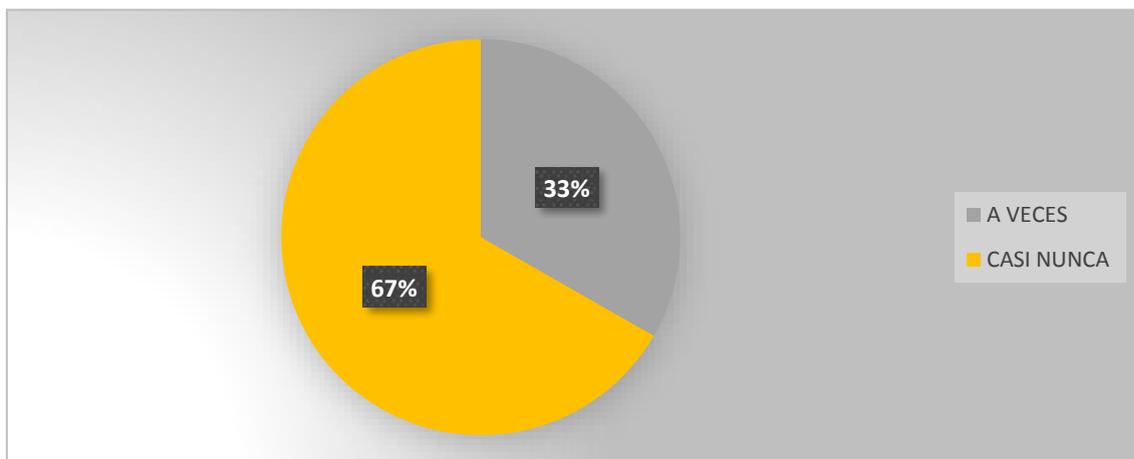


Gráfico 9-3: Conocimiento sobre las estrategias

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 33.3 % de personas encuestadas manifestaron que a veces tiene el conocimiento de las estrategias implementadas en MICROFARMING CIA. LTDA., mientras que el 66.7 % supo exteriorizar que casi nunca estuvo al tanto de las estrategias implementadas en la empresa, es importante dar a conocer las estrategias a toda la empresa ya que de esa manera se creará valor a lo que se realiza, como se realiza y de qué manera se lo realizará, mediante una buena comunicación interna y una adaptación a factores externos de la organización.

10. ¿Existe una base de datos sobre la salida de productos en MICROFARMING CIA., LTDA?

Tabla 10-3: Existencia de base datos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16.7%
NO	5	83.3%
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

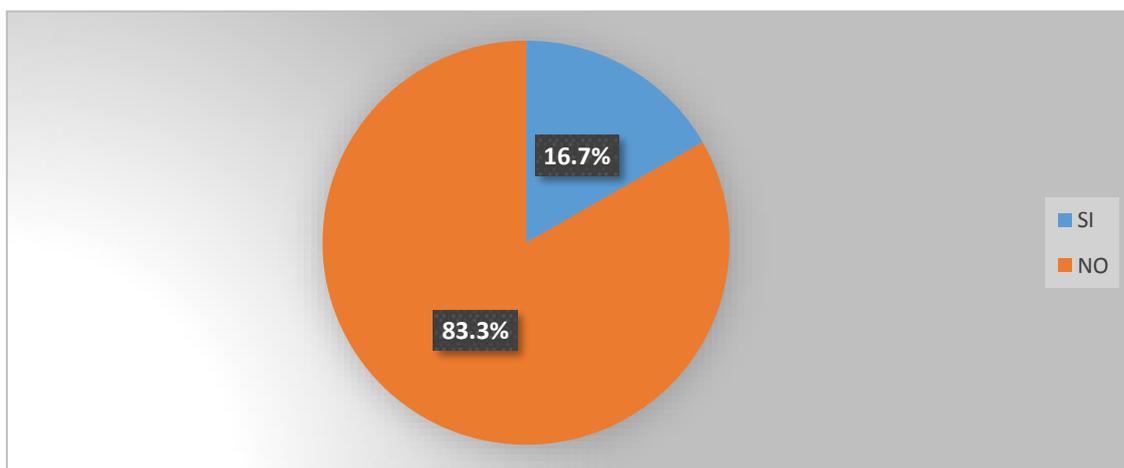


Gráfico 10-3: Existencia de base de datos

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 16.7 % del total de la población nos indica que si existe una base de datos sobre la salida de producto final, mientras que el 83.3% nos manifiesta que no existe una base de datos de salida de producto final por tal razón es ineficiente la manera de llevar los datos de clientes lo cual no beneficiará a la organización a llevar las finanzas de manera exitosa, esto se debe a que no existe un lineamiento específico en el cual se determine cliente, producto, número de producto y lugar de destino.

11. ¿Cómo calificaría usted la infraestructura, maquinaria, laboratorio y equipos de MICROFARMING CIA., LTDA?

Tabla 11-3: Calificación de infraestructura, maquinaria, laboratorio y equipos de MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	5	83.3%
Bueno	1	16.7%
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	6	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

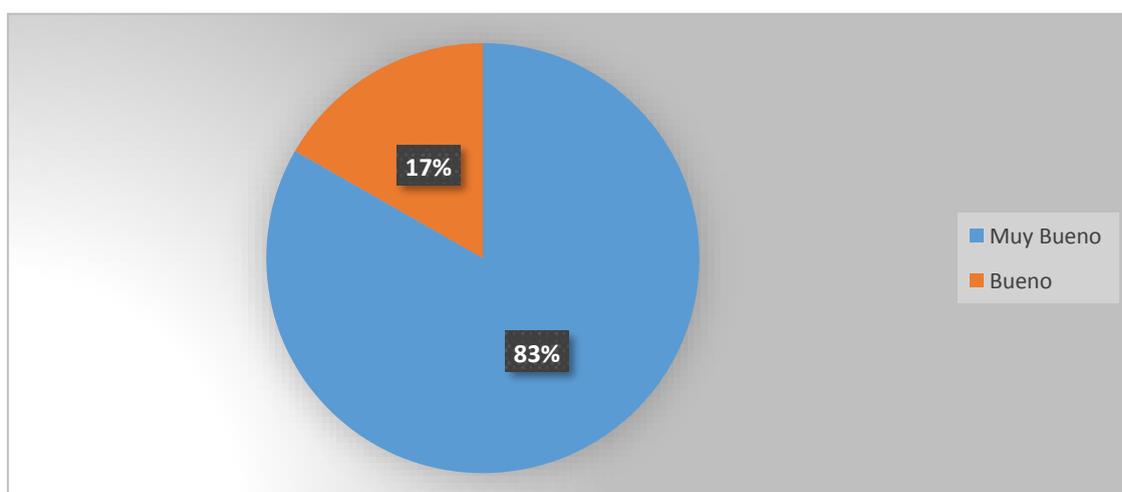


Gráfico 11-3: Calificación de infraestructura, maquinaria, laboratorio y equipos de MICROFARMING CIA. LTDA

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Según la encuesta realizada el 16.7% supo manifestar que la infraestructura, maquinaria, laboratorio y equipos de MICROFARMING CIA. LTDA son buenos mientras que el 83.3% se refirió a que es muy buena la infraestructura, maquinaria, laboratorio y equipos. Están satisfechos con lo que les brinda la organización para poder desempeñarse en sus puestos de trabajo y obtener productos de calidad que sirvan para la satisfacción del cliente.

3.1.2 Resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa Microfarming Cía. Ltda.

1. Género de los clientes de MICROFARMING CIA. LTDA.

Tabla 12-3: Género de los clientes de MICROFAMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
MASCULINO	159	47.1%
FEMENINO	178	52.9%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

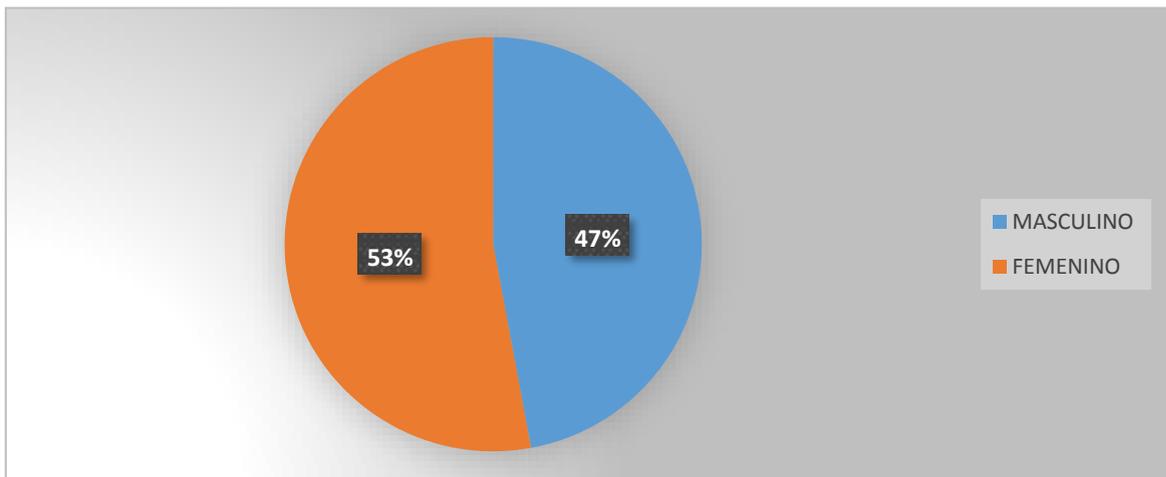


Gráfico 12-3: Género de los clientes de MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de clientes de MICROFARMING CIA.

LTDA., encuestados el 52.90% son de género femenino mientras que el 47.10% equivale al género masculino lo cual demuestra una pequeña diferencia entre ambos sexos demostrando que los productos son eficientes para todo tipo de cliente en el mercado actual.

2. Edad de los clientes de MICROFARMING CIA. LTDA.?

Tabla 13-3: Edad de los clientes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
DE 20 A 30	59	17.5%
DE 30 A 40	136	40.5%
DE 40 A 50	90	26.6%
DE 50 A 60	47	14%
DE 60 A 70	5	1.4%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

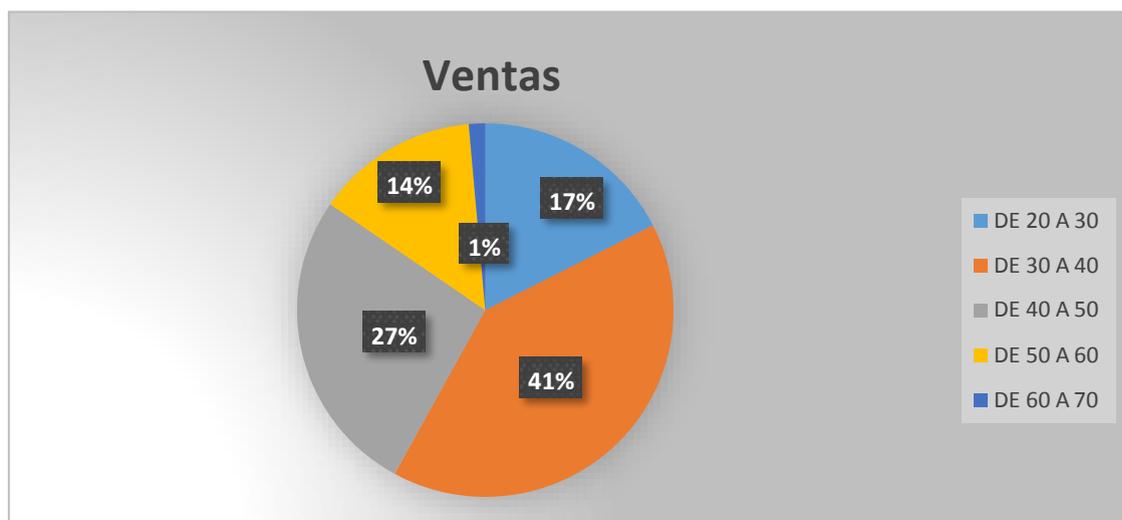


Gráfico 13-3: Edad de los clientes

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De acuerdo a la encuesta el 17.5% del total de la población comprende de 20 a 30 años, el 40.5% tiene entre 30 a 40 años, el 26.60 % equivale a la personas entre 40 a 50 años, el 14% tiene entre 50 a 60 concluyendo con 1.4% de las personas entre 60 a 70 años. La empresa tiene una población de clientes de todas edades pasado los 20 años lo cual bueno porque tiene una buena aceptación.

3. NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS CLIENTES DE MICROFARMING CIA. LTDA.

Tabla 14-3: Nivel de instrucción de los clientes de MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
EDUCACION INICIAL	1	0.3
BACHILLERATO	30	9%
TERCER NIVEL	288	85.5%
POSGRADO	18	5.2%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

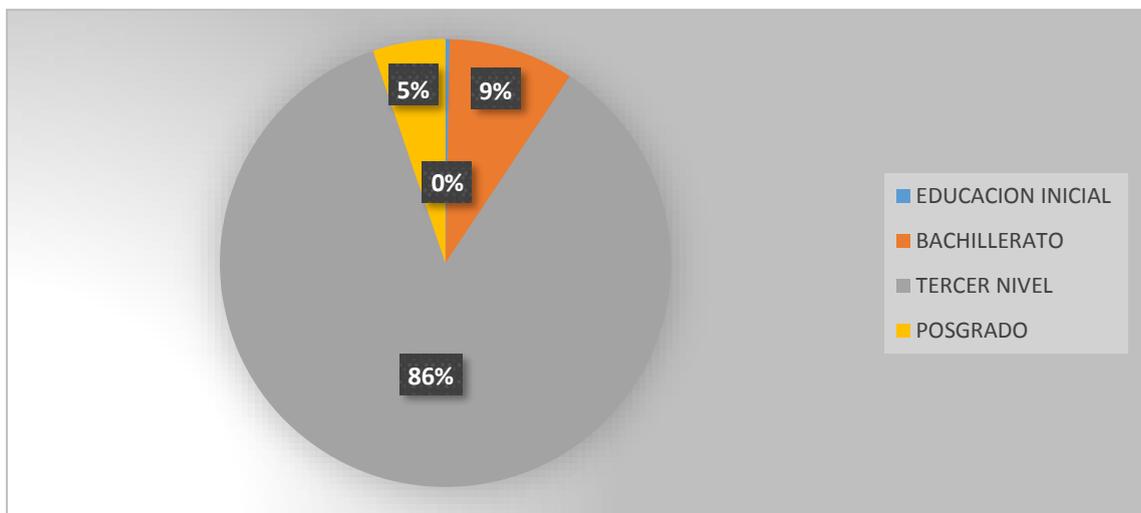


Gráfico 14-3: Nivel de instrucción de los clientes de MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El nivel de instrucción de los participantes difiere entre 0.3% correspondiente a que solo cursaron la primaria, el 9% equivalente a que tiene un bachillerato, mientras que el 85.5% tienen estudios en tercer nivel finalmente se observa que el 5.20% tiene un posgrado; dando a conocer que la empresa tiene clientes que en su mayoría ha cursado un nivel superior y tiene las aptitudes, conocimiento e ingresos para ser parte de MICROFARMING CIA. LTDA.

4. ¿Conoce usted a MICROFARMING CIA., LTDA?

Tabla 15-3: Conoce a MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	317	94.2%
NO	20	5.8%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

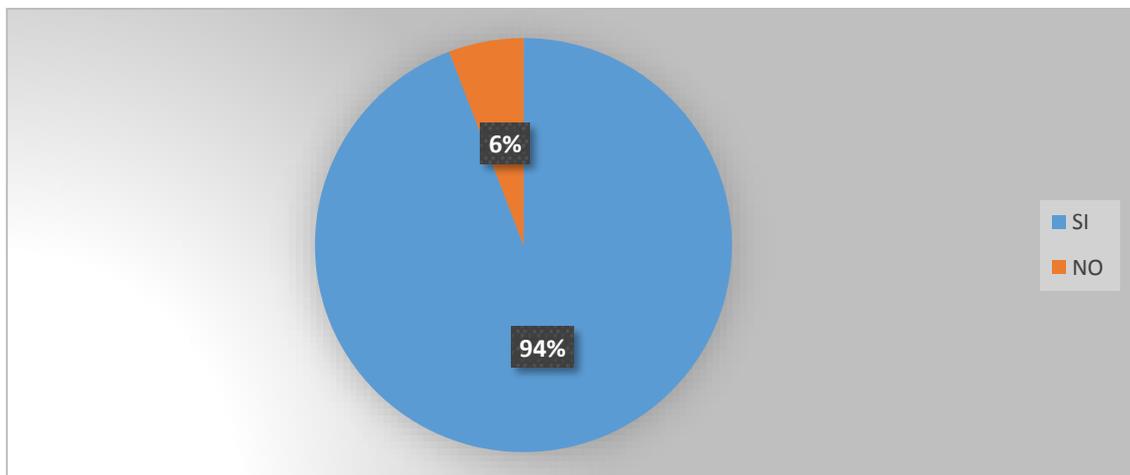


Gráfico 15-3: Conoce a MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 94.20% conoce a MICROFARMING CIA. LTDA mientras que el 5.8% demuestra que no conoce a la empresa, la mayoría de los encuestados sabe de la organización por la compra de sus productos o porque la misma ha aparecido en medios de comunicación presentándose al público.

5. ¿Conoce usted sobre la misión, visión y objetivos de MICROFARMING CIA., LTDA?

Tabla 16-3: Conoce sobre la misión, visión y objetivos de MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	73	21.6%
NO	264	78.4%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

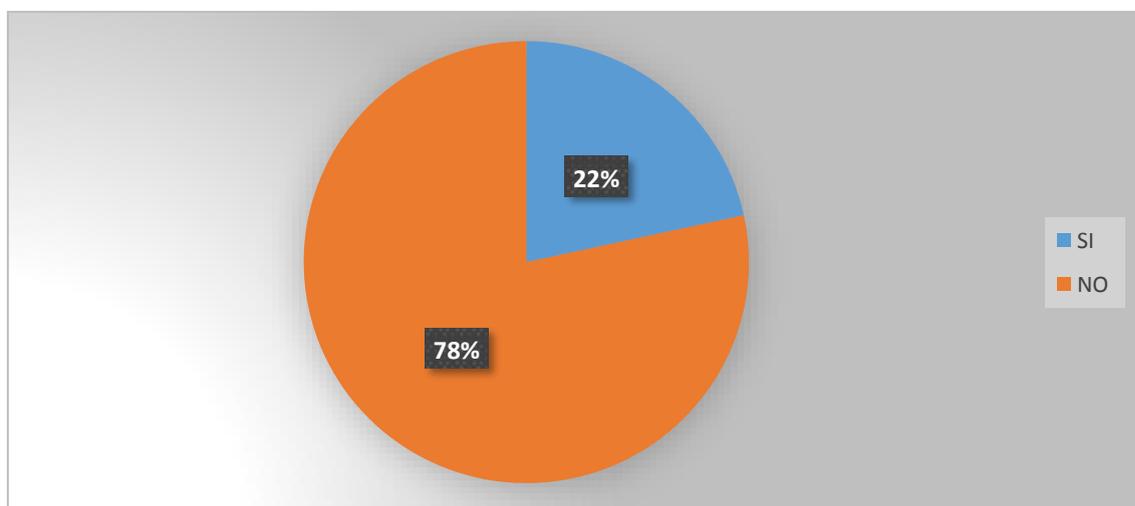


Gráfico 16-3: Conoce sobre la misión, visión y objetivos de MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 21.65% asevera que si conoce sobre la misión, visión y objetivos de MICROFARMING CIA. LTDA. mientras que el 78.45% refleja que no conoce debido a que no se ha socializado correctamente y solo se ha tenido de una manera pensativa mas no de una manera escrita como tal, esto debido a la falta de tiempo, presupuesto y personal que pueda realizar este tipo de proyecto con la finalidad de seguir creciendo como empresa.

6. ¿Está de acuerdo en que MICROFARMING CIA., LTDA difunda su misión y visión para una mejor aceptación con sus clientes?

Tabla 17-3: Difusión de misión y visión para una mejor aceptación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	318	94.5%
NO	19	5.5%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

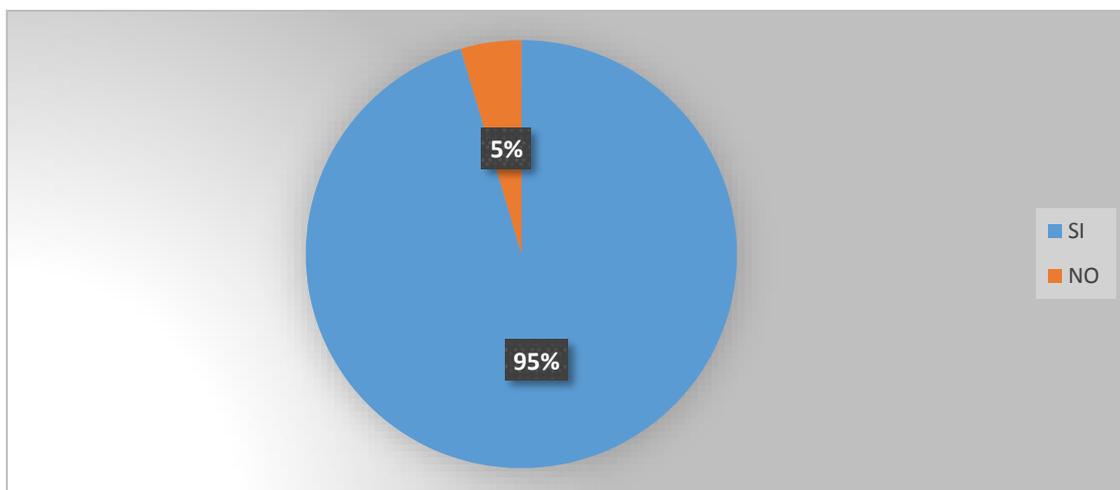


Gráfico 17-3: Difusión de misión y visión para una mejor aceptación

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de las encuestas el 94.5% admite que está de acuerdo en que MICROFARMING CIA. LTDA. difunda su misión y visión para una mejor aceptación con sus clientes mientras que el 5.5% dice que no. La difusión ayudara que todos los clientes tanto internos como externos en su mayoría se familiaricen con la función que se espera llegar en el presente y una perspectiva ambiciosa sin dejar de tomar el rumbo de la realidad.

7. ¿Conoce usted la existencia de la página web y las redes sociales de MICROFARMING CIA. LTDA. donde se evidencia el giro del negocio?

Tabla 18-3: Conocimiento de la página web y redes sociales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	97	28.8%
NO	240	71.2%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

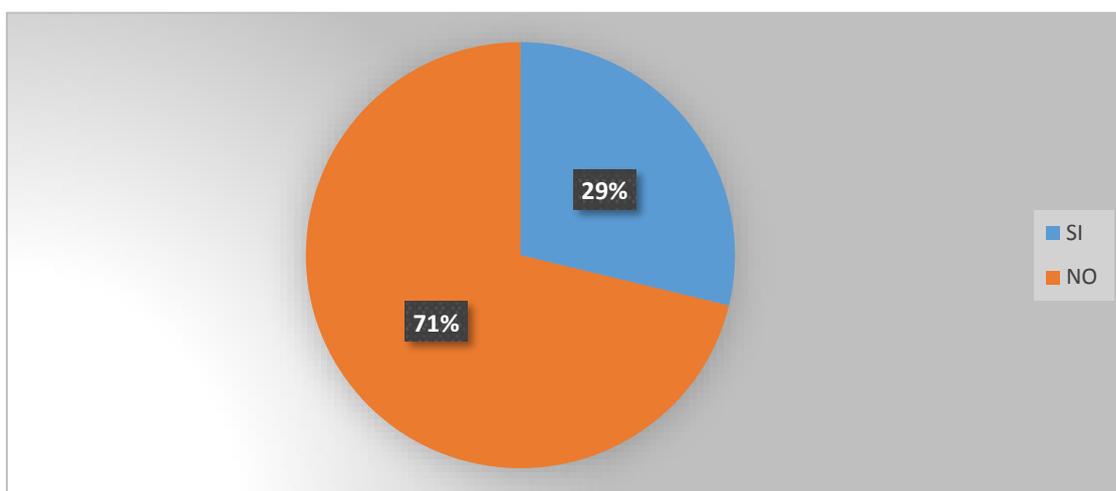


Gráfico 18-3: Conocimiento de la página web y redes sociales

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se observa que el 28.8% tiene conocimiento de la página web y las redes sociales las cuales han visitado, mientras que el 71.2% comenta que no sabe sobre las redes y la página web debido a que no se ha relacionado de buena manera y no se ha hecho una publicidad en la que se pueda abarcar más espacios para que todos los clientes puedan conocer, visitar y ponerse al tanto de lo que hace la empresa y como se desarrolla como tal.

8. ¿Conoce sobre los servicios y productos que ofrece MICROFARMING CIA. LTDA.?

Tabla 19-3: Conoce los servicios y productos que ofrece MICROFARMING CIA. LTDA.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	90	26.8%
NO	247	73.2%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

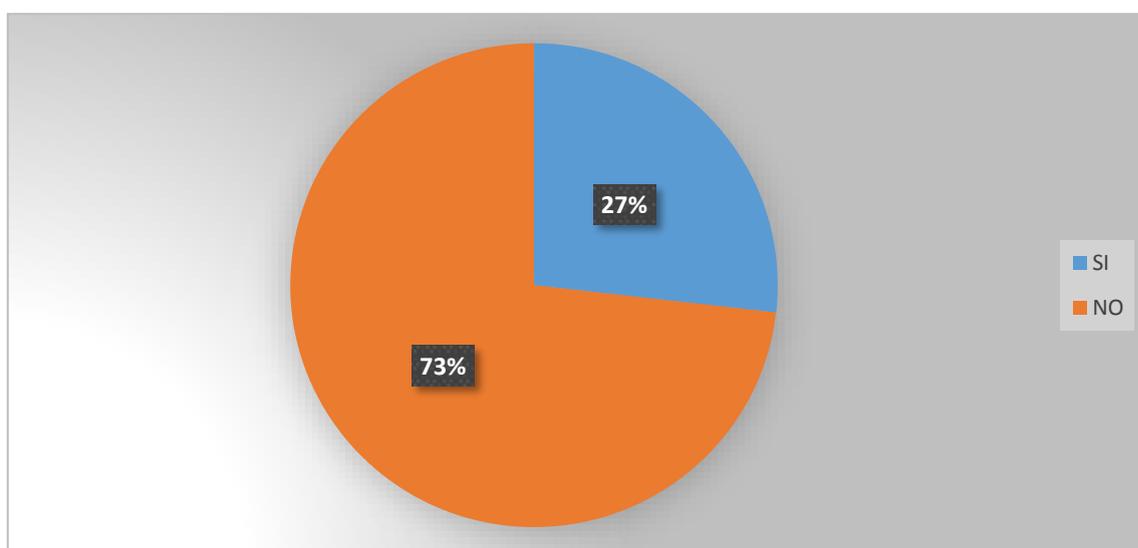


Gráfico 19-3: Conoce los servicios y productos que ofrece MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Según los resultados estadísticos el 26.8% aseveró que tiene conocimiento sobre los servicios y productos que oferta MICROFARMING CIA. LTDA mientras que el 73.2% demostró que no, esto puede deberse a la inexistencia de una gestión efectiva de la información acerca de la variedad de sus productos y servicios que tienen que estar a la vista del mercado lo cual ayudará a tener un posicionamiento del mismo con tendencia a un crecimiento positivo.

9. ¿Sabía usted que cuenta con un área de asesoramiento ambiental, agrícola y de desarrollo de productos?

Tabla 20-3: Conocimiento de asesoramiento ambiental, agrícola y desarrollo de productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	80	23.8%
NO	257	76.2%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

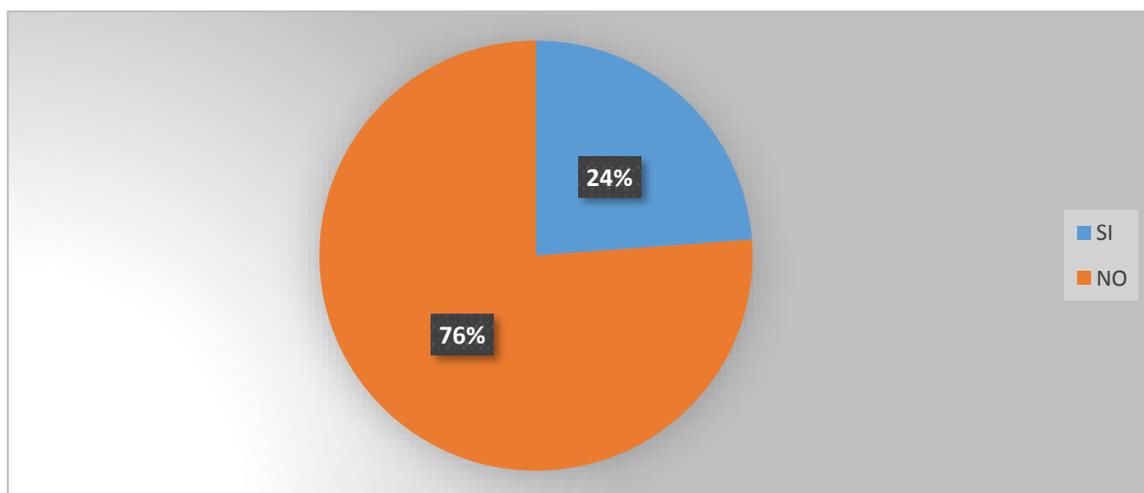


Gráfico 20-3: Conocimiento de asesoramiento ambiental, agrícola y desarrollo de productos

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 23.80% de los clientes encuestados informa que tienen idea del asesoramiento ambiental, agrícola y desarrollo de productos de parte de MICROFARMING CIA. LTDA. en tanto que el 76.20% demuestra que no han escuchado o visto que den este servicio por parte de la empresa.

10. ¿Con cuál de los siguientes productos de MICROFARMING CIA. LTDA esta más familiarizado?

Tabla 21-3: Productos de MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
MI PRIMER HUERTO	260	77.2%
TRICHO AGRO	51	15%
BACTER PLUS	26	7.8%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

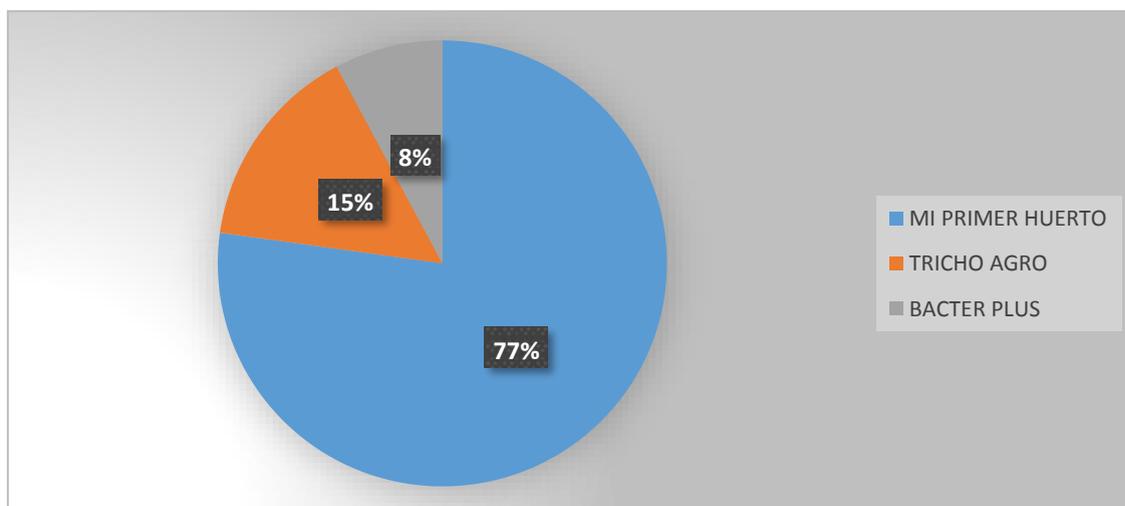


Gráfico 21-3: Productos de MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 77.20% admite que conoce el producto Mi primer huerto, mientras que el 15% está más familiarizado con Tricho Agro, finalmente el 7.80% tiene más relación con Bacter Plus. La empresa se ha caracterizado más por la venta de Mi primer huerto el cual es el producto estrella de la empresa y el que tiene mayor acogida en el mercado por el diseño, interpretación y dinámica que tiene el mismo.

11. ¿En caso de haber accedido alguno de sus servicios o productos considera que estos son de calidad?

Tabla 22-3: Servicios y productos de calidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	331	98.1%
NO	6	1.9%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

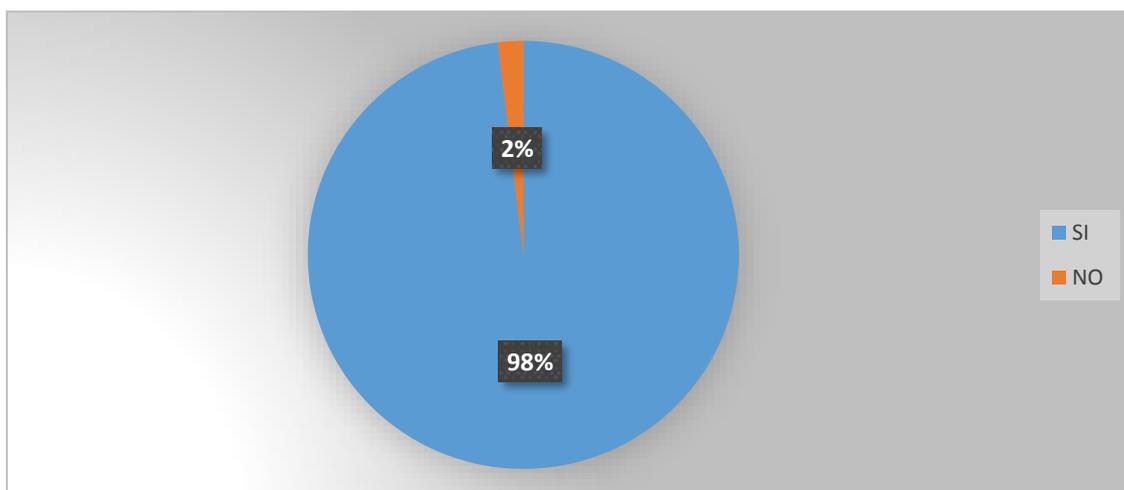


Gráfico 22-3: Servicios y productos de calidad

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de la población el 98.10% aseveró que los servicios y productos son de calidad lo cual se determina por varios factores como las materias primas que se utilizan, tecnología implementada y mano de obra la cual debe tener experiencia y habilidad, MICROFARMING CIA. LTDA cumple con todas las características mencionadas lo que la hace una empresa en crecimiento con factibilidad y credibilidad.

12. ¿En caso de haber accedido alguno de sus servicios o productos, considera usted que la atención brindada por MICROFARMING CIA. LTDA es de calidad?

Tabla 23-3: La atención brindada es de calidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	330	97.8%
NO	7	2.2%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020.

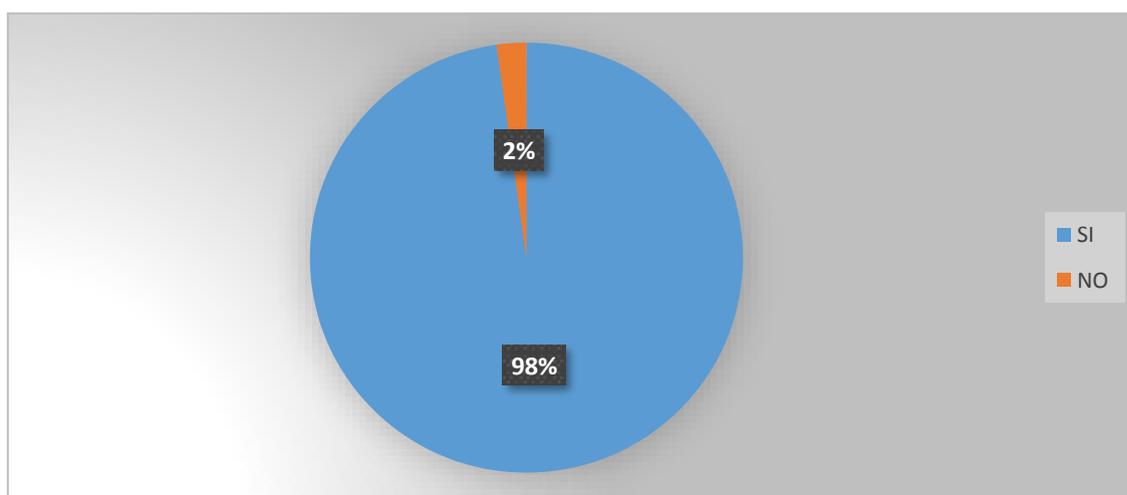


Gráfico 23-3: La atención brindada es de calidad

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La mayoría de clientes encuestados es decir el 97.8% supo manifestar que la atención brindada por parte de MICROFARMING CIA LTA es de calidad esto representa el valor agregado que tiene la empresa para sus clientes con personal capacitado y profesional generando formalidad, iniciativa, colaboración y un enfoque positivo con la finalidad de dar satisfacción al cliente.

13. ¿Piensa usted que es necesario tener una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA?

Tabla 24-3: Necesidad de una planeación estratégica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	331	98.10%
NO	6	1.90%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

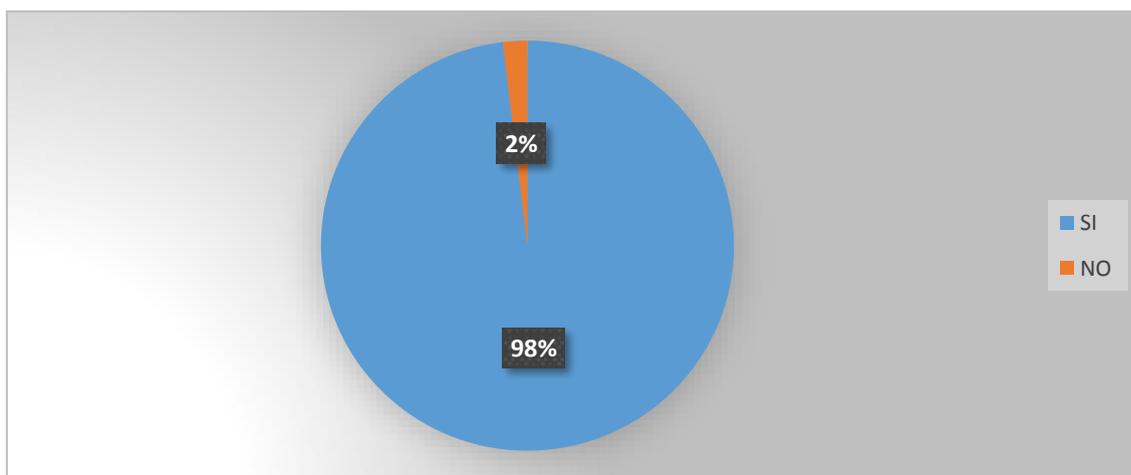


Gráfico 24-3: Necesidad de una planeación estratégica

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 98.10% considera que es necesario tener una planificación estratégica ya que es una guía para direccionar a la empresa a alcanzar las metas y objetivos, aumentando la eficiencia, aclarando sus errores y corrigiéndolos, optimizando recursos para de esa manera llegar a un mismo fin el cual sea beneficioso para la organización.

14. ¿Está de acuerdo en que la innovación de sus productos beneficiara a MICROFARMING CIA. LTDA para vencer a la competencia?

Tabla 25-3: Beneficio de innovación en los productos de MICROFARMING CIA. LTDA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	336	99.7%
NO	1	0.3%
Total	337	100%

Realizado por: Guacho, J. 2020

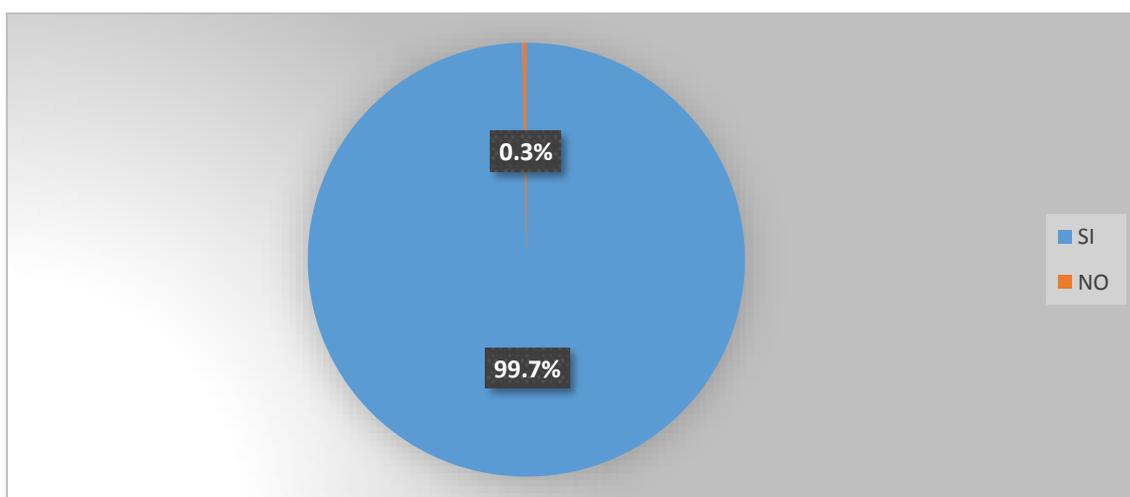


Gráfico 25-3: Beneficio de la innovación en los productos de MICROFARMING CIA. LTDA.

Realizado por: Guacho, J. 2020

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 99.7% confirma que la innovación en los productos de MICROFARMING CIA. LTDA ayudará a vencer la competencia lo que dará un plus a la organización con motivo de atracción de clientes y posicionándose como único.

3.1.3 Resultados de la entrevista al gerente de la empresa Microfarming Cia. Ltda.

PREGUNTA 1

¿Cuál fue el motivo de la creación de Microfarming Cia. Ltda.?

La empresa nace a raíz de que el Sr. Víctor Hugo Romero de profesión en ingeniero civil y especializado en ingeniería ambiental y seguridad y salud ocupacional, con casi 38 años de experiencia, se propone crear una empresa junto a sus hijas Judith Romero de profesión Microbióloga y Victoria Romero Ing. Química. Que pueda ofrecer el servicio de consultoría, asesoramiento y desarrollo de productos para el sector ambiental y del agro, así hace 10 años crean Microfarming.

PREGUNTA 2

¿Cuáles son los aspectos que hacen que Microfarming Cia. Ltda. sea diferente a su competencia?

El personal técnico cada uno especialista en su área, ya que integran su experiencia y conocimiento para brindar diferentes soluciones como oportunidad de negocio.

PREGUNTA 3

¿Se ha realizado una planeación estratégica en Microfarming Cia. Ltda.?

Cada año se plantean objetivos a cumplir, pero en la práctica van generando negocios según se presenten las oportunidades de mercado.

PREGUNTA 4

¿Cuáles son los factores internos de Microfarming Cia Ltda. (Fortalezas y debilidades)?

Fortalezas

- Cuentan con la experiencia y profesionalismo de su equipo de trabajo quienes antes de formar parte de la empresa se desempeñaban satisfactoriamente en el sector público y privado
- Cuentan con una infraestructura base donde pueden desarrollar sus actividades.
- Cuentan con maquinaria y equipos que les permite ejecutar parte de la actividad comercial con la cual fue creada.
- Al ser una pyme les permite tomar decisiones rápidas y adaptarse a las oportunidades de negocio que se les presenta.

- Ha logrado formular y desarrollar diversos productos hasta ahora los más representativos son Bacter Plus, Tricho Agro y Mi Primer Huerto.

Debilidades

- No realizar mayor inversión para el crecimiento de la empresa.
- Uno de los socios reside en el exterior
- Los otros socios desarrollan a la par actividades profesionales independientes.
- No se promociona adecuadamente la empresa.

PREGUNTA 5

¿En qué área Microfarming Cia Ltda. Ha trabajado más para ser competitivo en el mercado?

Hace 6 años se enfocó en el desarrollo de productos lo cual mediante su comercialización le ha permitido mantenerse. Así han formulado diferentes productos para el sector ambiental y del agro como Bacter plus el cual contiene una alta concentración de cianobacterias liofilizadas junto a macro y micronutrientes para optimizar el desempeño operativo de los procesos de tratamientos de aguas residuales, proporcionando un alto rendimiento de los procesos de degradación de la materia orgánica en plantas de tratamiento convencionales y compactas, lagunas de oxidación aerobia anaerobia y facultativa, fosas sépticas y otros sistemas biológicos de acondicionamiento de efluentes residuales. Se verifica su eficacia al comprobar la reducción de parámetros de control de calidad de descargas especialmente D.B.O., D.Q.O. y sólidos en suspensión.

Tricho agro es un formulado a base de 4 cepas de hongos antagónicos, cuyo objetivo es potenciar la acción conjunta de las diferentes especies de microorganismos para un efectivo control frente a una amplia gama de hongos patógenos que afectan a diferentes cultivos.

Y el último producto que desarrollo fue Mi Primer Huerto un proyecto que busca promover la siembra de huertos urbanos en hogares, instituciones y comunidades, mediante un kit de siembra constituyéndose, en una propuesta lúdica, única en el mercado, ecológica, innovadora, segura y de calidad. El kit contiene todos los elementos necesarios para que niños de 3 años en adelante vivan la experiencia de cultivar sus propias plantas o huerto, de una manera fácil, simple, divertida y ecológica. Este último proyecto le ha representado ganar varios concursos y reconocimiento dentro del ámbito de emprendimiento y ambiental tanto a nivel nacional como internacional.

PREGUNTA 6

¿Microfarming Cia. Ltda tiene en cuenta la satisfacción de sus clientes con el producto final en sus manos?

La calidad de los productos, la efectividad para lo cual fueron desarrollados y el servicio de atención de atención a los clientes es lo que ha caracterizado a la empresa.

PREGUNTA 7

¿Qué le hace falta a Microfarming Cia. Ltda. para ser más competitiva y abarcar más clientes?

Una re estructuración sobre cuál es el objetivo que actualmente persigue.

PREGUNTA 8

¿Microfarming Cia. Ltda. cuenta con manuales de función para cada una de sus áreas?

PREGUNTA 9

¿Existe en Microfarming Cia. Ltda. indicadores de gestión en los cuales se mida la eficiencia y eficacia de todas las actividades?

No

PREGUNTA 10

¿Cómo define Microfarming Cia. Ltda su gestión administrativa?

Es básica ya que se dedica a la generación de negocios.

PREGUNTA 11

¿Cuáles son sus metas más importantes a largo plazo?

Mantenerse en el mercado, continuar desarrollando nuevos productos que le permitan mantenerse en el mercado y crecer.

PREGUNTA 12

¿Microfarming Cía., Ltda ha asignado todos los recursos para que sea una empresa rentable y sustentable?

Medianamente

3.1.4 Discusión de resultados

El 100% de los encuestados determina que si se ha realizado una planeación estratégica pero hace 5 años dejando de tener valor para la empresa ya que todo su contenido debería ser actualizado e implementado, además están de acuerdo en participar en la elaboración de la planeación estratégica de MICROFARMING CIA. LTDA., en base a la situación actual de la empresa con conocimiento interno y externo para el desarrollo de lineamientos, encaminando el desenvolvimiento y crecimiento empresarial competitivo frente al mercado demandante.

De igual forma se ha evidenciado que la mayoría de las pymes en Ecuador no contienen evidencia documental acerca de planeaciones estrategias, sino más bien solo mantienen registros contables y planes de contingencia exigidos por organismos reguladores. Pero según el eSIGEF y el Ministerio de Finanzas para el año 2015 los Sectores del Estado, Descentralizados, Autónomos, Gobierno Central, y Entidades de Educación Superior han cumplido la ejecución presupuestaria de sus planificaciones en un 75,72%, y en las Unidades de Administración Financiera un 79,70% de ejecución. (SNI, 2015) En conformidad en el estudio elaborado por Roncancio (2018), el 61% de personas encuestadas reconocieron la existencia de la lucha constante por disminuir la brecha entre la formulación estratégica y su aplicación empresarial y que el 10% de las organizaciones logra al menos dos tercios de sus objetivos estratégicos, un 36% logra entre un 50% -67% y un 54% logrando menos del 50%. (Roncancio, 2018)

El 33.3 % de los encuestados determinó que MICROFAMING CIA. LTDA., sí ha definido los objetivos a los cuales quiere llegar a mediano y largo plazo mientras que el 66.7 % de los encuestados respondió negativamente. El proceso por el cual se definen y ejecutan los objetivos nace de la determinación de conseguir un posicionamiento empresarial estratégico en un límite de tiempo establecido, basándose en supuestos detallados minuciosamente sobre un análisis tanto interno como externo de la empresa, con sus respectivos responsables expertos para cada actividad dispuestos por los directivos de la empresa. (Moreno, 2017, p. 10)

El 33.3 % de la población concluyó que si tienen un modelo de gestión administrativo mientras que el 66.7% de la población respondió que no, denota que es necesario el modelo de gestión administrativa donde se pueda aprovechar los recursos económicos, la capacidad humana y el tiempo para de esa manera obtener un producto que sea de la satisfacción del cliente, un

esquema que fue desarrollado conjuntamente con el gerente de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos. En un estudio realizado en la provincia de Santa Elena se pudo comprobar la eficacia de la implementación de un modelo de gestión administrativo permitiendo un adecuado proceso administrativo consecuente a una mejora en la estructuración administrativa y consiguiendo el flujo de información oportuna para el análisis y acción correctiva pertinente. (De la Rosa, 2014)

De acuerdo a la encuestas el 16.7% de los empleados indica que uno de los aspectos a mejorar es el de manual de funciones, proceso y normas de seguridad mientras que el 83.30 % nos indica que la evaluación y el desempeño del personal es más importante en la mejora para MICROFARMING CIA. LTDA. Los indicadores de desempeño ayudan a los miembros dirigentes de la empresa a mantener el control sobre las actividades planificadas, y las actividades ejecutadas asegurando de esta forma la optimización de procesos facilitando la toma de decisiones acerca de las definiciones en los requisitos de los procesos, la documentación que se ha seguido, y la eliminación de defectos encontrados, según las metas y tiempos propuestos. (García, 2006)

El 66.7 % supo manifestar que casi nunca estuvo al tanto de las estrategias implementadas en la empresa. El conocimiento acerca de las estrategias que se implementarán debe seguir un proceso de planificación y comunicación de lo que se realiza, como se realizará y de qué manera se lo realizará. En la investigación realizada por Pazzi (2009), se determinó que las estrategias de desarrollo integral ayudan de manera exponencial a la sostenibilidad de la industria conjunto a medidas económicas vinculadas al aprovechamiento de recursos y al impulso de commodities (materias primas) exportados para pymes, por medio de la adquisición de nueva tecnología aumentando el nivel de producción. (Pazzi, 2009)

Del total de los encuestados el 26.8% aseveró que tiene conocimiento sobre los servicios y productos que oferta MICROFARMING CIA. LTDA., mientras que el 73.2% mencionó que no existe una debida información de la variedad de sus productos y servicios que tienen que estar a la vista del mercado lo cual ayudará a tener un posicionamiento en el mismo con tendencia a un crecimiento positivo. El 23.80% de los clientes encuestados informa que tienen idea del asesoramiento ambiental, agrícola y desarrollo de productos de parte de MICROFARMING CIA. LTDA., en tanto que el 76.20% demuestra que no han escuchado ni observado que den este servicio por parte de la empresa.

Del total de los clientes el 77.20% admite que conoce a Mi primer huerto, mientras que el 15% está más familiarizado con Tricho Agro, finalmente el 7.80% tiene más relación con Bacter

Plus. La empresa se ha caracterizado más por la venta de Mi primer huerto el cual es el producto estrella de la empresa y el que tiene mayor acogida en el mercado por el diseño, interpretación y dinámica que tiene la gente con el mismo. A su vez del total de los encuestados se tiene que el 28.8% tiene conocimiento de la página web y las redes sociales las cuales han visitado, mientras que el 71.2% comenta que no están al tanto sobre las redes y la página web debido a que no se ha relacionado publicidad ni promoción online.

Según el Sistema Nacional de Información (2016), la cobertura a nivel nacional de internet es del 47,97% urbano y 17,71 rural, y el uso de telefonía celular del 63,44% urbano y 45,55 rural, estos datos han ido en aumento conforme el avance tecnológico y las necesidades de automatización y agilización de comunicación, de esta forma la empresa MICROFARMING CIA. LTDA., debe adaptarse a las aplicaciones online las cuales permiten el encuentro entre clientes y posibles compradores con un mayor desempeño productivo, en base a la creatividad e impulso de productos, para que exista mayor influencia de ventas con un flujo de economía y capital ascendente. (SNI, 2016)

3.1.5 Propuesta de planificación estratégica

3.1.5.1 Análisis de las cinco fuerzas de porter

- **Amenaza de los Nuevos Competidores**

Actualmente en el país existe un gran número de empresas que se dedican a la comercialización de productos similares a los que ofrece Microfarming y que cada día se incrementa la lista constantemente, esto se convierte en un grave problema para la estabilidad y permanencia de la empresa ya que al tener nuevos competidores en el mercado, estos siempre optarán por ofrecer un paquete similar de productos y servicios a menor costo sin tener en cuenta la calidad de los mismos.

Los competidores que se han analizado como posibles amenazas son:

- Aquagroup
- Ecuador Awt
- Hydroazul

De esta forma se ha determinado como amenaza de nuevos competidores a las empresas señaladas ya que se dedican a ofertar los productos a menor precio aprovechando la calidad y origen de los mismos. Sin embargo cabe recalcar los siguientes puntos de gran importancia:

Oportunidades: Algunas empresas competidoras aún no han incrementado su portafolio de productos y servicios.

Amenazas: Disponen de los recursos económicos necesarios para incrementar el portafolio de productos y servicios ofertados.

Fortalezas: La empresa realiza una venta consultiva que la diferencia de la competencia.

Debilidades: Las empresas cuentan con profesionales poco capacitados en materia de promoción y distribución.

- **Poder de Negociación de los Clientes**

Es de cultura ecuatoriana buscar regatear los productos es decir tratar de comprar un bien o servicio a un precio menor al pactado en un inicio, así también involucrando el plazo de pago de los mismos. Por esta razón resulta necesario hacer un análisis de la cartera actual de los clientes que se están beneficiando de los productos y servicios que oferta Microfarming en el mercado.

La cartera de clientes que actualmente mantiene la empresa son: ingenieros ambientales, floricultores, familias, ornamentistas quienes a su vez poseen buenos argumentos de negociación como:

- Los precios de los productos deben ajustarse al presupuesto.
- Los descuentos deben ser mayores.
- Las condiciones de pago deben ser flexibles.
- La calidad del producto debe ser la mejor.

Obtener este concepto indica los siguientes detalles que se observan a continuación:

Oportunidad: Fidelización de clientes que confían en la empresa por la trayectoria en el mercado nacional.

Amenaza: Monopolios empresariales de trayectoria internacional que buscarán de diferentes formas fidelizar al cliente de microfarming.

Fortaleza: Opciones de crédito y plazo para el pago de los productos adquiridos.

Debilidad: Retraso en la recuperación de la cartera de crédito, factor que influye en la liquidez de la empresa.

- **Amenaza de productos sustitutos.**

Los productos sustitutos que se encuentran ofertados en el mercado y que pueden afectar la comercialización normal son:

- Huertos
- Fertilizantes
- Insecticidas

La influencia también está dada por el servicio que acompaña a la venta de estos productos es decir el servicio postventa que se da al cliente para lograr una fidelización apropiada.

Oportunidad: El reconocimiento en el mercado de que los productos elaborados son de calidad y que cumplen de manera eficiente su función.

Amenaza: Nuevos proveedores que buscan incursionar en el mercado con productos sustitutos reconocidos a nivel internacional.

Fortaleza: Promoción y venta consultiva del portafolio de productos y servicios.

Debilidad: La exigencia en el cumplimiento de normas y regulaciones nacionales existentes para la comercialización y distribución de productos y servicios.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores de los insumos de materia prima que utiliza Microfarming para comercializar sus productos siempre buscan incrementar su margen de ventas y por ende sus utilidades, lo cual determina que se los clasifique por su nivel de participación en el portafolio ofertado y por los argumentos utilizados al momento de concretar el negocio con la empresa.

Los proveedores de Microfarming son los siguientes:

- Conversa – Convertidora de papel
- Horticoop Andina – Insumos de agrícolas
- Importadora Alaska – Insumos agrícolas
- Cribos Industrias – Insumos agrícolas
- Termopack – Empaques plásticos termoformados
- Edimca - Madera
- Plastigama – Tuberías
- Hidroal Homecenter – Bombas de agua
- Tubasec

Los mismos que utilizan los siguientes argumentos para su negociación:

- La variación del precio.
- El monopolio de la marca.
- Las exigencias de stock elevadas.

El conocer las exigencias de los proveedores y sus condiciones para la negociación de los productos permite determinar:

Oportunidad: Mercado globalizado y la oportunidad de contar con una moneda fuerte como el dólar.

Amenaza: Organización de proveedores para la comercialización de los productos con precios competitivos por fabricación directa sin la utilización de intermediarios.

Fortaleza: Personal capacitado para la negociación con los dueños de los productos.

Debilidad: Lenta comercialización y bajos índices de rotación del stock existente.

- **Rivalidad entre los competidores existentes**

En un mundo globalizado el cual está dispuesto a manejar importaciones y exportaciones, es necesario definir qué está sucediendo con cada una de las marcas que se ofertan en el Ecuador, ya que al existir una variada gama de productos participantes es oportuno saber cuál es su nivel de competencia y la rivalidad que se ha generado por su afán de ocupar un sitio en el mercado nacional y conseguir un posicionamiento adecuado entre los compradores.

La rivalidad entre los competidores existentes da origen a manipular su posición utilizando tácticas como la competencia de precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente. Con esto se logra definir que esta sucediendo con las empresas que se encuentran ejerciendo presión sobre el desarrollo y crecimiento de Microfarming.

Tabla 26-3: Rivalidad entre competidores

RIVALIDAD EMPRESAS	ESTRUCTURA	DEMANDA	COSTOS	BARRERAS
Aquagroup	Punto de venta: 1 sierra	Servicios	Menores	Mal servicio postventa
Ecuador Awt	Punto de venta: 1 sierra	Servicios	Similares	Mal servicio postventa
Hydroazul	Punto de venta: 1 sierra	Servicios	Mayores	Sin servicio postventa
Microfarming	Puntos de venta: 1 sierra	Todos los productos existentes	Mayores	Alta calidad Buen servicio postventa

Realizado por: Guacho, J. 2020

En base a los escenarios planteados en el cuadro anterior se puede determinar lo siguiente:

Oportunidad: El mercado está abastecido por una gama completa de productos que abarcan un significativo segmento de compradores.

Amenaza: Empresas interesadas en ampliar su portafolio de productos.

Fortaleza: Productos reconocidos por su trayectoria en el mercado.

Debilidad: Productos con altos costos de comercialización.

3.1.6 Análisis interno

El análisis interno se direcciona hacia los factores claves para el éxito de la empresa, se identificarán las fortalezas y debilidades, con la finalidad de tomar decisiones que permita aprovechar las oportunidades del entorno así como minimizar el impacto de las amenazas.

3.1.6.1 Cadena de valor

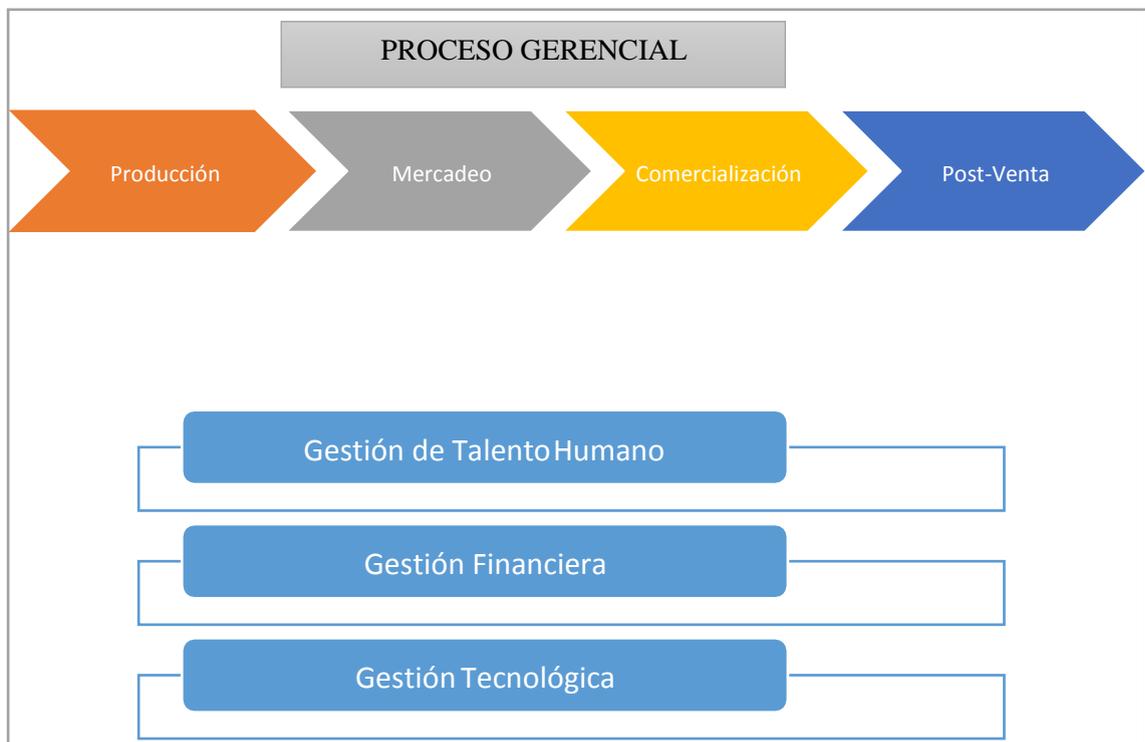


Figura 3-3: Cadena de Valor

Realizado por: Guacho, J. 2020

Los procesos gobernantes son:

- **Proceso gerencial:**

El cual es presidido por el Gerente General de la Institución. Sus miembros son los gerentes de las distintas áreas encargados de establecer los lineamientos de la institución.

- **Los procesos primarios (de valor) son:**

Producción: Dedicado a la elaboración de los productos ofertados por la empresa, así como al desarrollo e innovación de nuevos productos y servicios.

Mercadeo: Se encarga de la segmentación de los clientes, estudios de mercado y campañas de publicidad.

Comercialización: Proceso medular de la institución, todos los procesos anteriores depende o están directamente relacionado con este. Es el eje de la empresa ya que de aquí depende el éxito de las operaciones de campo así como los procesos que involucra la recuperación de cartera vencida.

Post-venta: De este proceso depende la “salud” de los productos y servicios presentes en el portafolio de la empresa, además de la continuidad y fidelización del cliente está relacionado con el servicio que reciba luego de la adquisición de un determinado bien.

- **Como procesos de apoyo tenemos:** Gestión de Talento Humano, Gestión Tecnológica, Organización y Métodos, Administración, Auditoría, etc.

Connotación gerencial: La cadena de valor es una herramienta que permite descomponer a la empresa en las actividades que la componen y entender la relación existente entre ellas. Por este motivo es necesario que Microfarming oficialice una cadena de valor.

Fortalezas: La institución cuenta con varios procesos gobernantes que permiten monitorear de manera continua el desarrollo del negocio, así mismo estos procesos permiten de manera preventiva y oportuna la implementación de nuevas políticas para el desarrollo de los negocios.

Los procesos de comercialización y post-venta son un factor diferenciador sobre la competencia ya que los clientes realizan sus compras buscando siempre que el servicio post-venta sea el más adecuado.

Debilidades: No existe un encargado o dueño para el proceso de mercadeo

3.1.6.2 Organigrama

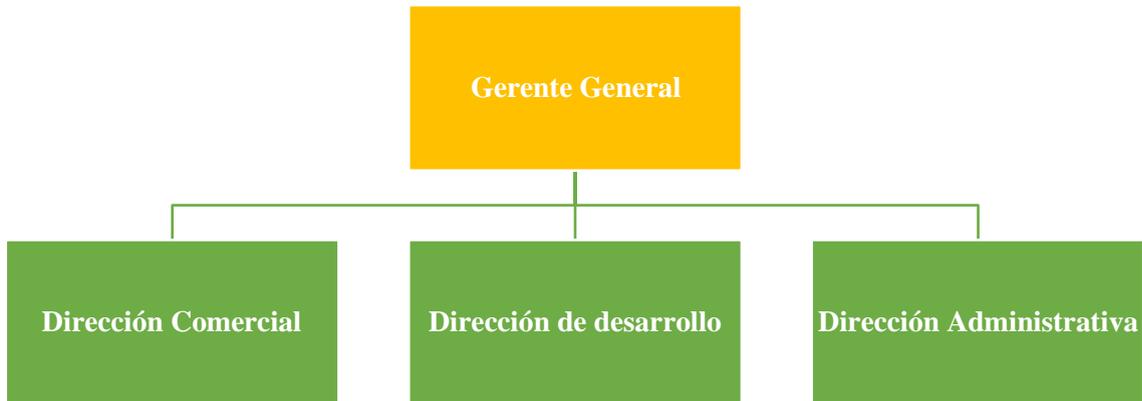


Gráfico 26-3: Organigrama

Realizado por: Guacho, J. 2020

Factores culturales

En la actualidad Microfarming no tiene una cultura definida.

Connotación gerencial: Las organizaciones de éxito tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir metas. Uno de los roles más importantes de la alta dirección es dar forma a la cultura que, con personalidad tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo de Microfarming. De manera urgente se debe definir una cultura orientada a resultados y al cliente para que sea uno de los pilares de la estrategia.

Debilidades.

- El personal trabaja por cuenta propia al no poseer una cultura definida.

3.1.6.3 Matriz FODA

La falta de comprensión e identificación de las necesidades, expectativas, riesgos, cuestiones tecnológicas, legales, o económicas en la empresa Microfarming Cia. Ltda., limita el control y seguimiento administrativo con el cual se pueda determinar un análisis estratégico que logre desarrollar sus propios recursos y en un futuro poder establecer mejores decisiones en el bien lucrativo de la empresa. El siguiente análisis permite a los administradores de la empresa direccionar sus próximas acciones conforme las fortalezas, debilidades, amenazas, y oportunidades evidenciadas mediante observación directa, encuestas y entrevistas.

Tabla 27-3: Matriz FODA

<i>FORTALEZAS</i>		<i>OPORTUNIDADES</i>	
F1	Infraestructura y equipamiento propio	O1	Debido a la grave situación ambiental se desarrollan nuevos productos, servicios de agro y el ambiente (insumos para plagas)
F2	Trayectoria en el ámbito ambiental, del agro y petrolero.	O2	Desarrolla sistemas para potabilización de agua
F3	10 años en mercado permitiendo tener reconocimiento en sectores específicos	O3	La mayoría de empresas en quito se proveen de servicios y productos de empresa o pymes locales
F4	Calidad de productos y servicios en base a estrictas normas ambientales, de seguridad y otras, manteniendo la fidelidad de los clientes	O4	La experiencia y trayectoria permite ideas innovadoras en vista de las necesidades actuales
F5	Equipo multidisciplinario que permite brindar soluciones integrales para el desarrollo sostenible	O5	Exportación de productos, y servicios de agro con servicio de consultoría e ingeniería de proyectos.
F6	Versatilidad de hacer nuevos proyectos (SERVICIOS Y PRODUCTOS) de forma inmediata		
F7	Reconocimientos obtenidos en el trayecto de estos 10 años: ferias de sostenibilidad, convocatorias nacionales e internacionales, educativo, ambientales		
F8	Más de 100 publicaciones en medios escritos reconocidos y 50 reportajes realizados en medios importantes del país		
F9	Alianzas importantes con empresas públicas, y privadas (interagua-prefecturas, tía, produbanco, jugueton).		
<i>DEBILIDADES</i>		<i>AMENAZAS</i>	
D1	Se dedican más los miembros de la empresa a trabajo técnico más que al administrativo	A1	La inclusión de nuevos empresarios que realizan réplicas de productos y servicios a menor precio y sin calidad
D2	Falta de presupuesto	A2	Aumento exagerado de vendedores ambulantes y delincuencia en el sector
D3	Falta de determinación y asignación de responsabilidades puesto que miembros de la empresa desarrollan servicios personales tienen otras obligaciones y no se centran específicamente a	A3	Crisis económica actual, negocios cerrados, severas políticas de distanciamiento, cierres laborales y escolares, etc.

	la empresa		
D4	Falta de una estructura comercial para una expansión nacional	A4	Productos similares de mala calidad
D5	Ausencia de capacitaciones		
D6	Falta de actualización de sitios web, redes sociales y equipos tecnológicos		

Realizado por: Guacho, J. 2020

3.1.6.4 Matriz EFI

Mediante este instrumento se evalúan debilidades y fortalezas de acuerdo a una escala una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fortaleza menor (calificación =3) o una fortaleza mayor (calificación = 4). El peso es el resultado de la división entre la calificación unitaria y la suma total calificadora, y para conocer el valor promedio se multiplica el peso por la calificación, la comprobación de la tabla se realiza a través de la verificación del total de peso igual a 1.

Tabla 28-3: Matriz EFI método ponderado o promedio

FACTORES INTERNOS CLAVES		Peso	Calificación	Valor
Fortalezas				
F1	Infraestructura y equipamiento propio	0,098	4	0,39
F2	Trayectoria en el ámbito ambiental, agro y petrolero.	0,098	4	0,39
F3	10 años en mercado permitiendo tener reconocimiento en sectores específicos	0,098	4	0,39
F4	Calidad de productos y servicios en base a estrictas normas ambientales, de seguridad y otras, manteniendo la fidelidad de los clientes	0,098	4	0,39
F5	Equipo multidisciplinario que permite brindar soluciones integrales para el desarrollo sostenible	0,073	3	0,22
F6	Versatilidad de hacer nuevos proyectos (SERVICIOS Y PRODUCTOS) de forma inmediata	0,073	3	0,22
F7	Reconocimientos obtenidos en el trayecto de estos 10 años: ferias de sostenibilidad, convocatorias nacionales e internacionales, educativo, ambientales	0,073	3	0,22
F8	Más de 100 publicaciones en medios escritos reconocidos y 50 reportajes realizados en medios importantes del país	0,098	4	0,39

F9	Alianzas importantes con empresas públicas, y privadas (interagua-prefecturas, tía, produbanco, jugueton.	0,098	4	0,39
Debilidades				
D1	Se dedican más los miembros de la empresa a trabajo técnico más que al administrativo	0,049	2	0,10
D2	Falta de presupuesto	0,049	2	0,10
D3	Falta de determinación y asignación de responsabilidades puesto que miembros de la empresa desarrollan servicios personales tienen otras obligaciones y no se centran específicamente a la empresa	0,024	1	0,02
D4	Falta de una estructura comercial para una expansión nacional	0,024	1	0,02
D5	Ausencia de capacitaciones	0,024	1	0,02
D6	Falta de actualización de sitios web, redes sociales y equipos tecnológicos	0,024	1	0,02
TOTAL		1,000	41	3,29

Realizado por: Guacho, J. 2020

La calificación promedio de los totales ponderados es de 3,29 el cual demuestra que la empresa está influenciada por fortalezas importantes pero a su vez mantiene debilidades intermedias que pueden afectar significativamente al progreso de la empresa.

3.1.6.5 Matriz EFE

Mediante este instrumento se evalúan oportunidades y amenazas de acuerdo a una escala una amenaza mayor (calificación = 1), una amenaza menor (calificación = 2), oportunidad menor (calificación =3) oportunidad mayor (calificación = 4). El peso es el resultado de la división entre la calificación unitaria y la suma total calificadora, y para conocer el valor promedio se multiplica el peso por la calificación, la comprobación de la tabla se realiza a través de la verificación del total de peso igual a 1.

Tabla 29-3: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES		Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades				
O1	Debido a la grave situación ambiental se desarrollan nuevos productos, servicios de agro y el ambiente (insumos para plagas)	0,136	3	0,41
O2	Desarrolla sistemas para potabilización de agua	0,136	3	0,41
O3	La mayoría de empresas en quito se proveen de servicios y productos de empresa o pymes locales	0,182	4	0,73

O4	La experiencia y trayectoria permite ideas innovadoras en vista de las necesidades actuales	0,182	4	0,73
O5	Exportación de productos, y servicios de agro con servicio de consultoría e ingeniería de proyectos.	0,136	3	0,41
Amenazas				
A1	La inclusión de nuevos empresarios que realizan réplicas de productos y servicios a menor precio y sin calidad	0,045	1	0,05
A2	Aumento exagerado de vendedores ambulantes y delincuencia en el sector	0,091	2	0,18
A3	Crisis económica actual, negocios cerrados, severas políticas de distanciamiento, cierres laborales y escolares, etc.	0,045	1	0,05
A4	Productos similares de mala calidad	0,045	1	0,05
TOTAL		1,000	22	3,00

Realizado por: Guacho, J. 2020

La ponderación total presenta un resultado de 3,00 lo que indica que existe una influencia intermedia de puntos fuertes y débiles, entre las amenazas y las oportunidades.

3.1.7 Formulación estratégica

Por medio del cruce de información, se muestran las siguientes opciones estratégicas, consolidando así los planes de fortalecimiento en el área administrativa, financiera y de mercado:

Tabla 30-3: Formulación estratégica

FO

FORTALEZAS	
F1	Infraestructura y equipamiento propio
F2	Trayectoria en el ámbito ambiental, agro y petrolero.
F3	10 años en mercado permitiendo tener reconocimiento en sectores específicos
F4	Calidad de productos y servicios en base a estrictas normas ambientales, de seguridad y otras, manteniendo la fidelidad de los clientes

		F5	Equipo multidisciplinario que permite brindar soluciones integrales para el desarrollo sostenible
		F6	Versatilidad de hacer nuevos proyectos (SERVICIOS Y PRODUCTOS) de forma inmediata
		F7	Reconocimientos obtenidos en el trayecto de estos 10 años: ferias de sostenibilidad, convocatorias nacionales e internacionales, educativo, ambientales
		F8	Más de 100 publicaciones en medios escritos reconocidos y 50 reportajes realizados en medios importantes del país
		F9	Alianzas importantes con empresas públicas, y privadas (interagua-prefecturas, tía, produbanco, juguétón.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS	
O1	Debido a la grave situación ambiental se desarrollan nuevos productos, servicios de agro y el ambiente (insumos para plagas)		Acceder a capacitaciones que ofrece el MAGAP para el desarrollo productivo sin impacto ambiental
O2	Desarrolla sistemas para potabilización de agua		Asociarse con empresas privadas para ampliar el nivel productivo
O3	La mayoría de empresas en quito se proveen de servicios y productos de empresa o pymes locales		Apoyarse en las plataformas del ministerio de industrias y productividad MIPRO para el desarrollo de proyectos agrícolas
O4	La experiencia y trayectoria permite ideas innovadoras en vista de las necesidades actuales		Mantener convenios con empresas públicas y privadas para utilizar espacios de exhibición y venta de sus productos, número de convenios registros
O5	Exportación de productos, y servicios de agro con servicio de consultoría e ingeniería de proyectos.		Visualizar y realizar nuevos modelos de negocio mediante la proyección de plataformas web internacionales. Obtener las certificaciones de Agro calidad para el comercio en el exterior asegurando así la calidad de los productos y servicios.

Realizado por: Guacho, J. 2020

Tabla 31-3: Formulación estratégica

FA

FORTALEZAS	
F6	Versatilidad de hacer nuevos proyectos (SERVICIOS Y PRODUCTOS) de forma inmediata
F7	Reconocimientos obtenidos en el trayecto de estos 10 años: ferias de sostenibilidad, convocatorias nacionales e internacionales, educativo, ambientales

		F8	Más de 100 publicaciones en medios escritos reconocidos y 50 reportajes realizados en medios importantes del país
		F9	Alianzas importantes con empresas públicas, y privadas (interagua-prefecturas, tía, produbanco, jugueton).
AMENAZAS		ESTRATEGIAS	
A1	La inclusión de nuevos empresarios que realizan réplicas de productos y servicios a menor precio y sin calidad		Reunir un colectivo de firmas para que se investigue los procesos de compras públicas en los cuales se evidencia un índice de Percepción de la Corrupción de 34 sobre 100 en transparencia del sector público
A2	Aumento exagerado de vendedores ambulantes y delincuencia en el sector		Realizar publicidad en redes sociales describiendo los productos de manera llamativa
A3	Crisis económica actual, negocios cerrados, severas políticas de distanciamiento, cierres laborales y escolares, etc.		Mantener una tienda en línea ya sea en redes sociales o sitios web en el cual a través de la publicidad se promocionan los productos y servicios que brinda la empresa, implementando a su vez facilidades de pago y entregas utilizando tarjetas de crédito y débito en donde el cliente puede financiarse, asegurar su salud, y a su vez promocionar sus productos.
A4	Productos similares de mala calidad		Pedir a las autoridades municipales que se controlen estos sectores con evaluaciones de calidad de productos

Realizado por: Guacho, J. 2020

Tabla 32-3: Formulación estratégica

DA	DEBILIDADES	
	D1	Se dedican más los miembros de la empresa a trabajo técnico más que al administrativo
	D2	Falta de presupuesto
	D3	Falta de determinación y asignación de responsabilidades puesto que miembros de la empresa desarrollan servicios personales tienen otras obligaciones y no se centran específicamente a la empresa
	D4	Falta de una estructura comercial para una expansión nacional
	D5	Ausencia de capacitaciones
	D6	Falta de actualización de sitios web, redes sociales y equipos tecnológicos
Amenazas		ESTRATEGIAS
A1	La inclusión de nuevos empresarios que realizan réplicas de productos y servicios a menor precio y sin calidad	Elaborar una evaluación interna acerca de todo el proceso productivo que se realiza en una empresa desde el pedido del cliente hasta la entrega del producto o servicio para disminuir aspectos que reducen y

		entorpecen el flujo de valores. Utilizar la herramienta visual Value stream mapping
A2	Aumento exagerado de vendedores ambulantes y delincuencia en el sector	Disminución de gastos innecesarios, los gastos personales superan las ganancias recibidas, es allí donde se plantea controlar gastos innecesarios y fomentar el ahorro.
A3	Crisis económica actual, negocios cerrados, severas políticas de distanciamiento, cierres laborales y escolares, etc.	Crear cajas de ahorro que financien a los socios créditos con los cuales se pueda reinvertir en recursos de la empresa y mantener el éxito de los proyectos internos, Se forma a partir de un capital menor o igual de 500\$, multas y aportaciones mensuales
A4	Productos similares de mala calidad	Eliminar servicios obsoletos, desde el 2012 no sean actualizado los inventarios, etc.

Realizado por: Guacho, J. 2020

Tabla 33-3:Formulación estratégica

DO

		DEBILIDADES	
		D1	Se dedican más los miembros de la empresa a trabajo técnico más que al administrativo
		D2	Falta de presupuesto
		D3	Falta de determinación y asignación de responsabilidades puesto que miembros de la empresa desarrollan servicios personales tienen otras obligaciones y no se centran específicamente a la empresa
		D4	Falta de una estructura comercial para una expansión nacional
		D5	Ausencia de capacitaciones
		D6	Falta de actualización de sitios web, redes sociales y equipos tecnológicos
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS	
O1	Debido a la grave situación ambiental se desarrollan nuevos productos, servicios de agro y el ambiente (insumos para plagas)		Adherir el presente plan estratégico, al plan de acción, y plan presupuestario de la empresa, en base una correcta integridad del sistema de administración, los recursos y la asignación de responsabilidades.
O2	Desarrolla sistemas para potabilización de agua		Reinyección de capital para proyectos
O3	La mayoría de empresas en quito se proveen de servicios y productos de empresa o pymes locales		Escalabilidad nacional
O4	La experiencia y trayectoria permite ideas innovadoras en vista de las necesidades actuales		Crear un plan para la dirección de la empresa en base al presupuesto, los materiales, mano de obra y maquinaria a utilizar, con tiempos y metas a establecer.

O5	Exportación de productos, y servicios de agro con servicio de consultoría e ingeniería de proyectos.	<p>Conocer las condiciones, impuestos, tratados, estándares de calidad, colores, tipos de embalajes, etc, de cada país para el ingreso acertado de productos, se puede obtener asesoramiento gratuito en la empresa DHL y acerca de los formularios de declaración DAE y DAS en SENA E.</p> <p>Además el envío de muestras de productos es una estrategia asertiva mediante sitios que conocen el tipo de comportamientos, gustos y necesidades de las personas como E-commerce, Amazon, B2C donde clientes y productores obtienen experiencias enriquecedoras.</p>
----	--	---

Realizado por: Guacho, J. 2020

3.1.7.1 Fundamentación científico-técnica

Control Interno

El grupo de actividades y métodos llevados a cabo de forma coordinada dentro de una empresa en las diferentes áreas, su función primordial es resguardar el patrimonio y recursos como la data, las finanzas, el aspecto administrativo, además este conjunto de actividades de control permitirá comprobar tanto la información financiera como la administrativa.

Control Interno administrativo

Según la Universidad Panamericana (2019) indica que: El control interno administrativo se encuentra completamente ligado con los planes de organización de la empresa, las líneas de responsabilidad, métodos para la eficiencia, sistemas de autorización, organigramas y demás esfuerzos que busquen generar operaciones efectivas, así como regular el cumplimiento de las normativas, políticas y objetivos delimitados con antelación.

Esto quiere decir que el control interno administrativo está compuesto de una serie de elementos dentro de los cuales se encuentran los planes, normas, procedimientos, principios, lineamientos que permite llevar a cabo cada una de las operaciones vitales de la organización de manera que estas se encaminen a ser efectivas y eficientes.

3.1.7.2 Formulación estratégica

El desarrollo de estrategias en la Empresa Microfarming CIA. LTDA., permitirán hacer realidad las acciones correctivas y de mejora con el fin de alcanzar los objetivos y metas empresariales, aprovechando los recursos y fortalezas internas tanto como las oportunidades percibidas. Al mismo tiempo debe realizarse la correcta comunicación hacia los actores responsables quien hará efectiva cada actividad encomendada, comprometiéndose además al éxito del negocio.

Estrategias financieras

Las estrategias financieras buscan mejorar los niveles productivos apoyados en el desarrollo de proyectos y asociaciones con empresas privadas, determinando mayor rentabilidad en el negocio.

- Asociarse con empresas privadas para ampliar el nivel productivo, mediante un registro de reuniones, alianzas, y listados de actores, por medio de la plataforma Zoom el modo gratuito permite reuniones individuales ilimitadas, pero limita las sesiones grupales a 40 minutos y 100 participantes. Los planes pagados comienzan en 15\$ por mes por host.
- Apoyarse en las plataformas del ministerio de industrias y productividad MIPRO para el desarrollo de proyectos agrícolas, la asesoría gubernamental es gratuita.
- Mantener convenios con empresas públicas y privadas para utilizar espacios de exhibición y venta de sus productos, número de convenios registros, en base a un registro permanente de convenios con datos específicos, dirección, teléfonos, sitios web, firmas, etc. Los registros, inscripciones y convenios con empresas públicas no tienen costo. Con empresas privadas los precios oscilan de 50 a 1000 dólares dependiendo el tamaño de la localidad, el tipo ferial, y el tiempo.
- Reinyección de capital para proyectos creando cajas de ahorro que financien a los socios créditos con los cuales se pueda reinvertir en recursos de la empresa y mantener el éxito de los proyectos internos, conservando registros de ingresos en la cuenta. Se forma a partir de un capital menor o igual de 500\$, además de multas por incumplimiento de normas internas y aportaciones mensuales.

Estrategias comerciales

- Escalabilidad nacional mediante un estudio de factibilidad para la apertura de nuevas sucursales en donde se evidencie mayor demanda. Las asesorías privadas para la elaboración de un estudio de factibilidad empresariales tienen un costo de 25 \$ la hora.
- Conocer las condiciones, impuestos, tratados, estándares de calidad, colores, tipos de embalajes, etc., de cada país para el ingreso acertado de productos. Se puede obtener asesoramiento gratuito en la empresa DHL y acerca de los formularios de declaración DAE y DAS en SENA. Además el envío de muestras de productos es una estrategia asertiva mediante sitios que conocen el tipo de comportamientos, gustos y necesidades de las personas como E-commerce, Amazon, B2C donde clientes y productores obtienen experiencias enriquecedoras. El registro y asesoría en SRI, SENA, DHL, Empresas

Altamente Exportadoras (ALTEX), Empresas de Comercio Exterior (ECEX) no tienen costo.

- Visualizar y realizar nuevos modelos de negocio mediante la proyección de plataformas web internacionales. Obtener las certificaciones de Agrocalidad para el comercio en el exterior asegurando así la calidad de los productos y servicios. Las certificaciones tienen un costo de: Instrucción a ingenieros agrónomos o carreras afines (agrícola, agropecuario, agroforestal y biólogo) en elaboración de análisis de riesgo de plagas 420\$; Instrucción a ingenieros agrónomos o carreras afines (agrícola, agropecuario, agroforestal y biólogo) en temas de fitosanidad agropecuaria 262\$; Registro, ampliación de actividad de personas naturales o jurídicas como: fabricantes, formuladores, envasadores, importadores, exportadores, distribuidores, aplicadores aéreos y terrestres de plaguicidas y productos afines de uso agrícola 1048\$; Instrucción para reconocimiento a responsables y representantes técnicos para productos plaguicidas y veterinarios, personas naturales o jurídicas encargadas de la conducción de pruebas de eficacia de productos agropecuarios y representantes técnicos para productos plaguicidas y veterinarios 262\$.

Estrategia de marketing

- Realizar publicidad en redes sociales describiendo los productos de manera llamativa. Mantener una tienda en línea ya sea en redes sociales o sitios web en el cual a través de la publicidad se promocionan los productos y servicios que brinda la empresa, implementando a su vez facilidades de pago y entregas utilizando tarjetas de crédito y débito en donde el cliente puede financiarse, asegurar su salud (por condiciones de pandemia covid-19, distanciamiento social), y a su vez promocionar sus productos. Analizar estadísticas y fichas específicas que arrojan las plataformas de redes sociales y páginas web automáticamente. Las publicaciones en redes sociales son gratuitas pero existe el servicio de facebook- instagram donde según un público objetivo se alcanza a más personas y el costo mínimo de promociones es 1 \$, las páginas web tienen un costo anual de host aproximado de 200\$.
- Elevar la identidad de la organización generando lazos efectivos de fidelización entre el cliente y la empresa alcanzando el 10% de los clientes potenciales.

Estrategias para gestión de procesos

- Adherir el presente plan estratégico, al plan de acción, y plan presupuestario de la empresa, en base a una correcta integridad del sistema de administración, los recursos y la asignación de responsabilidades con soporte documentado. Asesorías privadas para la elaboración de planes empresariales tienen un costo de 10 \$ la hora.
- Crear un plan para la dirección de la empresa en base al presupuesto, los materiales, mano de obra y maquinaria a utilizar, con tiempos y metas a establecer. Las asesorías privadas para la elaboración de planes presupuestarios tienen un costo de 10 \$ la hora.
- Elaborar una evaluación interna acerca de todo el proceso productivo que se realiza en una empresa desde el pedido del cliente hasta la entrega del producto o servicio para disminuir aspectos que reducen y entorpecen el flujo de valores. Utilizando la herramienta gratuita visual Value stream mapping.
- Disminución de gastos innecesarios, los gastos personales superan las ganancias recibidas, es allí donde se plantea controlar gastos innecesarios y fomentar el ahorro. Clasificar los gastos desde fijos obligatorios como servicios básicos, alimentación, cuotas, hasta gastos innecesarios como accesorios, joyería, perfumería, juguetería, etc. Para la clasificación de gastos personales se puede utilizar Microsoft Excel gratuito.
- Eliminar servicios obsoletos, puesto que desde el 2012 no sean actualizado los inventarios, etc. Mediante la definición de procesos y procedimientos para mantener claras las actividades que se realizan en la empresa. La actualización de información e inventarios puede tomar alrededor de 15 días 200\$ correspondiente al proporcional del mes del trabajador. Y para la elaboración de procesos y procedimientos 1 mes 400\$ correspondiente al proporcional del mes del trabajador. Las asesorías privadas para la implementación de procesos y procedimientos tienen un costo de 10 \$ la hora.

Estrategias participativas

- Reunir un colectivo de firmas para que se investigue los procesos de compras públicas en los cuales se evidencia un índice de Percepción de la Corrupción de 34 sobre 100 en transparencia del sector público manteniendo archivados los oficios correspondientes. El trabajo de campo en un día sábado tiene un costo de 30\$.
- Pedir a las autoridades municipales que se controlen estos sectores con evaluaciones de calidad de productos. La realización de oficios y peticiones no tienen costo, pudiendo ser

enviados al correo electrónico: denunciasamc@quito.gob.ec o a través de los teléfonos 395 2300 ext. 28206, o por el portal de servicios ciudadanos serviciosciudadanos@quito.gob.ec, o https://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/PAM_movil/Quejas.aspx. Sin costo.

- Acceder a capacitaciones que ofrece el MAGAP para el desarrollo productivo sin impacto ambiental, obteniendo certificados avalados. Las capacitaciones que ofrecen empresas gubernamentales no tienen costo.

Tabla 34-3:Objetivos estratégicos

Factores	Objetivo
Gestión administrativa y financiera	Optimizar la gestión administrativa y financiera de manera que permita gestionar los recursos que posee la institución canalizando el ahorro e inversión.
Ampliación del negocio	Elaborar estudios de factibilidad sobre creación de nuevas sucursales en el país analizando siempre las condiciones del entorno y los modelos de negocio existentes.
Fortalecimiento de la identidad de la marca	Rediseñar el plan de Marketing para impulsar la marca y los productos/servicios ofertados por la institución en el territorio nacional y los países de la región.
Gestión por procesos	Optimizar la gestión de procesos existente en la actualidad, incrementando las capacidades productivas, tecnológicas y financieras.
Capacitación	Elaborar un programa de capacitación cronológica continua para los directivos y empleados sobre materia ambiental, legal y judicial, de manera que exista un control adecuado de las actividades desarrolladas.

Realizado por: Guacho, J. 2020

Tabla 35-3: Estrategias y actividades a desarrollar

Objetivo	Estrategia	Áreas
Optimizar la gestión administrativa y financiera de manera que permita gestionar los recursos que posee la	<ul style="list-style-type: none"> • Asociarse con empresas privadas para ampliar el nivel productivo. • Apoyarse en las plataformas del ministerio de industrias y productividad MIPRO para el desarrollo de proyectos agrícolas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Dpto. Financiero

<p>institución canalizando el ahorro e inversión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener convenios con empresas públicas y privadas para utilizar espacios de exhibición y venta de sus productos. • Reinyección de capital para proyectos creando cajas de ahorro que financien a los socios créditos con los cuales se pueda reinvertir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas aliadas
<p>Elaborar estudios de factibilidad sobre creación de nuevas sucursales en el país analizando siempre las condiciones del entorno y los modelos de negocio existentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escalabilidad nacional mediante un estudio de factibilidad para la apertura de nuevas sucursales en donde se evidencie mayor demanda. • Conocer las condiciones, impuestos, tratados, estándares de calidad, colores, tipos de embalajes, etc., de cada país para el ingreso acertado de productos. • Visualizar y realizar nuevos modelos de negocio mediante la proyección de plataformas web internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. de Marketing • Dpto. Administrativo • Dpto. Financiero
<p>Rediseñar el plan de Marketing para impulsar la marca y los productos/servicios ofertados por la institución en el territorio nacional y los países de la región.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar publicidad en redes sociales describiendo los productos de manera llamativa. • Elevar la identidad de la organización generando lazos efectivos de fidelización entre el cliente y la empresa alcanzando el 10% de los clientes potenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. Financiero • Dpto. Marketing
<p>Optimizar la gestión de procesos existente en la actualidad, incrementando las capacidades productivas, tecnológicas y financieras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adherir el presente plan estratégico, al plan de acción, y plan presupuestario de la empresa, en base a una correcta integridad del sistema. • Crear un plan para la dirección de la empresa en base al presupuesto, los materiales, mano de obra y maquinaria a utilizar, con tiempos y metas a establecer. • Elaborar una evaluación interna acerca de todo el proceso productivo que se realiza en la empresa hasta el servicio post-venta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. de Marketing • Dpto. Administrativo • Dpto. Financiero

	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de gastos innecesarios y fomentar el ahorro. • Eliminar servicios obsoletos, puesto que desde el 2012 no sean actualizado los inventarios, etc. 	
Elaborar un programa de capacitación cronológica continua para los directivos y empleados sobre materia ambiental, legal y judicial, de manera que exista un control adecuado de las actividades desarrolladas.	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir un colectivo de firmas para que se investigue los procesos de compras públicas en los cuales se evidencia un índice de Percepción de la Corrupción. • Pedir a las autoridades municipales que se controlen estos sectores con evaluaciones de calidad de productos. • Acceder a capacitaciones que ofrece el MAGAP para el desarrollo productivo sin impacto ambiental, obteniendo certificados avalados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. Administrativo • Dpto. Financiero • Dpto. Talento Humano

Realizado por: Guacho, J. 2020

Todas estas estrategias están encaminadas al reajusto interno de la organización, lo cual hasta el momento no cuenta con planes que apunten verdaderamente al logro de la misión. Es imprescindible contar con empleados preparados dentro de la empresa, capaces de influenciar en cambios positivos direccionados al crecimiento en todas las áreas de la institución y en su conjunto.

Tabla 36-3: Metas

Estrategias	Responsable	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> • Asociarse con empresas privadas para ampliar el nivel productivo. • Apoyarse en las plataformas del ministerio de industrias y productividad MIPRO para el desarrollo de proyectos agrícolas. • Mantener convenios con empresas públicas y privadas para utilizar espacios de exhibición y venta de sus productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Dpto. Financiero • Empresas aliadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer nuevos canales de distribución y comercialización. • Fomentar a través de los medios digitales los productos y servicios que comercializa la empresa, generando una sensación de

<ul style="list-style-type: none"> • Reinyección de capital para proyectos creando cajas de ahorro que financien a los socios créditos con los cuales se pueda reinvertir. 		<p>agrado en los potenciales clientes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Escalabilidad nacional mediante un estudio de factibilidad para la apertura de nuevas sucursales en donde se evidencie mayor demanda. • Conocer las condiciones, impuestos, tratados, estándares de calidad, colores, tipos de embalajes, etc., de cada país para el ingreso acertado de productos. • Visualizar y realizar nuevos modelos de negocio mediante la proyección de plataformas web internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. de Marketing • Dpto. Administrativo • Dpto. Financiero 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer nuevos canales de distribución. • Acondicionar los productos y servicios acorde al mercado receptivo. • Perfeccionar el modelo de negocio actual desarrollando positivamente las actividades actuales.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar publicidad en redes sociales describiendo los productos de manera llamativa. • Elevar la identidad de la organización generando lazos efectivos de fidelización entre el cliente y la empresa alcanzando el 10% de los clientes potenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. Financiero • Dpto. Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los canales de comunicación actuales. • Comunicar a través de las plataformas digitales los beneficios de los productos y servicios ofertados.
<ul style="list-style-type: none"> • Adherir el presente plan estratégico, al plan de acción, y plan presupuestario de la empresa, en base a una correcta integridad del sistema. • Crear un plan para la dirección de la empresa en base al presupuesto, los materiales, mano de obra y maquinaria a utilizar, con tiempos y metas a establecer. • Elaborar una evaluación interna acerca de todo el proceso productivo que se realiza en la empresa hasta el servicio post-venta. • Disminución de gastos innecesarios y fomentar el ahorro. • Eliminar servicios obsoletos, puesto que 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. de Marketing • Dpto. Administrativo • Dpto. Financiero 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar planes de desarrollo económicos para el impulso de la empresa. • Introducir nuevas maquinarias al proceso productivo que permita entregar un producto y servicio de calidad. • Evaluar cada aspecto económico y financiero de manera que se proceda a realizar los ajustes respectivos.

desde el 2012 no sean actualizado los inventarios, etc.		
<ul style="list-style-type: none"> • Reunir un colectivo de firmas para que se investigue los procesos de compras públicas en los cuales se evidencia un índice de Percepción de la Corrupción. • Pedir a las autoridades municipales que se controlen estos sectores con evaluaciones de calidad de productos. <ul style="list-style-type: none"> • Acceder a capacitaciones que ofrece el MAGAP para el desarrollo productivo sin impacto ambiental, obteniendo certificados avalados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dpto. Administrativo • Dpto. Financiero • Dpto. Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir guías referentes a materia legal y penal sobre delitos de corrupción. • Evaluar cada área después de la capacitación realizada.

Realizado por: Guacho, J. 2020

En todo momento la dirección de la empresa Microfarming es responsable de guiar y velar por el cumplimiento de los objetivos, involucrando a la alta dirección con los empleados de manera que todos se sientan parte del crecimiento empresarial. Todas las estrategias tienen relación debido a que si una no se cumple el resto de ellas no logrará alcanzar su objetivo.

3.1.8 Direccionamiento estratégico

3.1.8.1 Definición de misión

Tabla 37-3: Misión propuesta

Preguntas	Elementos	Microfarming Cia. Ltda.
¿Qué?	Razón de la actividad	Desarrollar e innovar continuamente nuestros servicios y productos ecológicos orgánicos.
¿Cómo?	Estrategia que marca la diferencia	Bajo el cumplimiento de normas internacionales y nacionales.
¿Con quién?	Personal que se dispone	Nuestro equipo multidisciplinario está conformado por profesionales ingenieros ambientales, químicos, agrónomos, zootecnistas, microbiólogos y comerciales que cuentan con la experiencia y capacitación continua para brindar soluciones integrales ambientales enfocadas en

		el Desarrollo Sostenible para el sector público y privado. Al frente del equipo de técnicos se encuentran los socios fundadores, integrantes del personal directivo de la empresa, totalmente involucrados en el desempeño técnico diario de las diferentes fases de gestión empresarial.
¿Para qué?	A quién va a satisfacer	Promocionar soluciones sustentables y prácticas agrícolas orgánicas en diversas zonas de producción.
¿Por qué?	Explique y justifique su presencia	Con el propósito de ofrecer productos de calidad garantizando la satisfacción, productividad y sostenibilidad de nuestros clientes con soluciones integrales sustentables.
¿Dónde?	Lugar y ubicación	Provincia de Pichincha y sus distintos cantones.

Realizado por: Guacho, J. 2020

Misión

Desarrollar e innovar continuamente nuestros servicios y productos ecológicos orgánicos, bajo el cumplimiento de normas internacionales y nacionales, con el propósito de ofrecer productos de calidad garantizando la satisfacción, productividad y sostenibilidad de nuestros clientes con soluciones integrales sustentables de la Provincia de Pichincha y sus distintos cantones.

Tabla 38-3:ADN de la Misión

Orden	VARIABLES DE ANÁLISIS	KPI'S (key performance indicator- Indicador clave de rendimiento)
1	Desarrollar e innovar continuamente nuestros servicios y productos ecológicos orgánicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de asociaciones concretadas en temas de producción. • Porcentaje de proyectos desarrollados con influencia pública. • Número de espacios designados para la exhibición y comercialización de los productos y servicios de la empresa. • % de incremento de capital • Número de estudios elaborados

2	Bajo el cumplimiento de normas internacionales y nacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • % de cumplimiento de condiciones (normas, estándar, etc) • Número de certificaciones acreditadas
3	Nuestro equipo multidisciplinario está conformado por profesionales ingenieros ambientales, químicos, agrónomos, zootecnistas, microbiólogos y comerciales que cuentan con la experiencia y capacitación continua para brindar soluciones integrales ambientales enfocadas en el Desarrollo Sostenible para el sector público y privado. Al frente del equipo de técnicos se encuentran los socios fundadores, integrantes del personal directivo de la empresa, totalmente involucrados en el desempeño técnico diario de las diferentes fases de gestión empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo requerido para hacer efectivo el plan estratégico • Tiempo requerido para efectuar el plan para la dirección de la empresa • Tiempo requerido para efectuar la evaluación interna • % de participantes capacitados, Numero de capacitaciones efectuadas
4	Promocionar soluciones sustentables y prácticas agrícolas orgánicas en diversas zonas de producción.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de personas alcanzadas, número de interacciones totales, número de personas que hicieron clic en los enlaces publicados.
5	Con el propósito de ofrecer productos de calidad garantizando la satisfacción, productividad y sostenibilidad de nuestros clientes con soluciones integrales sustentables.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de servicios efectivos: servicios totales/servicios obsoletos eliminados
6	Provincia de Pichincha y sus distintos cantones.	<ul style="list-style-type: none"> • % de población alcanzadas.

Realizado por: Guacho, J. 2020

3.1.8.2 Definición de visión

Tabla 39-3: Visión propuesta

Preguntas	Elementos	Microfarming Cia. Ltda.
¿Cuánto?	Para cuantos años	2020-2025
¿Qué?	A qué se dedica	Es una empresa orgullosamente ecuatoriana, que desde hace 10 años trabaja y se especializa en asesoramiento, consultoría, ingeniería, proyectos, diseño e implementación de servicio técnico y productos ambientales/agrícolas innovadores, económicamente rentables, socialmente

		responsables y ambientalmente sostenibles.
¿Cómo?	Qué estrategia principal le servirá de brújula	Precautelando la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad, cumpliendo con los marcos legislativo, normativo, acuerdos y políticas ambientales nacionales e internacionales.
¿Con quién?	Qué competencias tendrá	Brindar soluciones integrales.
¿Para qué?	Cuál es la filosofía de su presencia en el mercado	Permitir a nuestros clientes y aliados estratégicos, obtener altos índices de satisfacción, reflejados en el incremento sustancial de sus niveles de producción.
¿Por qué?	Cuál es la razón de su permanencia	Reconocimiento como una empresa líder en el Ecuador, con excelentes productos ecológicos, servicios eficaces y eficientes en materia ambiental y agrícola
¿Dónde?	Ubicación	Provincia de Pichincha.

Realizado por: Guacho, J. 2020

Visión 2020-2025

Reflejar el incremento sustancial de sus niveles de producción y el reconocimiento como una empresa líder en el Ecuador, con excelentes productos ecológicos, servicios eficaces y eficientes en materia ambiental y agrícola.

Tabla 40-3: ADN de la Visión

Orden	VARIABLES DE ANÁLISIS	KPI'S (key performance indicator- Indicador clave de rendimiento)
1	Es una empresa orgullosamente ecuatoriana, que desde hace 10 años trabaja y se especializa en asesoramiento, consultoría, ingeniería, proyectos, diseño e implementación de servicio técnico y productos ambientales/agrícolas innovadores, económicamente rentables, socialmente responsables y ambientalmente sostenibles.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de asociaciones concretadas en temas de producción. • Porcentaje de proyectos desarrollados con influencia pública. • Número de espacios designados para la exhibición y comercialización de los productos y servicios de la empresa. • % de incremento de capital • Número de estudios elaborados

2	Precautelando la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad, cumpliendo con los marcos legislativo, normativo, acuerdos y políticas ambientales nacionales e internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • % de cumplimiento de condiciones (normas, estándar, etc) • Número de certificaciones acreditadas
3	Brindar soluciones integrales.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo requerido para hacer efectivo el plan estratégico • Tiempo requerido para efectuar el plan para la dirección de la empresa • Tiempo requerido para efectuar la evaluación interna • % de participantes capacitados, Numero de capacitaciones efectuadas
4	Permitir a nuestros clientes y aliados estratégicos, obtener altos índices de satisfacción, reflejados en el incremento sustancial de sus niveles de producción.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de personas alcanzadas, número de interacciones totales, número de personas que hicieron clic en los enlaces publicados.
5	Reconocimiento como una empresa líder en el Ecuador, con excelentes productos ecológicos, servicios eficaces y eficientes en materia ambiental y agrícola	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de servicios efectivos: servicios totales/servicios obsoletos eliminados
6	Provincia de Pichincha.	<ul style="list-style-type: none"> • % de población alcanzadas.

Realizado por: Guacho, J. 2020

3.1.8.3 *Objetivos estratégicos*

- Innovar nuestros productos cumpliendo con las normas de calidad, "sostenibilidad" y eficiencia en costos.
- Ofrecer información honesta y detallada sobre nuestros productos y sus procesos de fabricación.
- Tratar a nuestros clientes y proveedores con respeto y aspirar a una relación de confianza a largo plazo.
- Ser competitivos y justos en el mercado.
- Ampliar el nivel productivo en el mercado nacional e internacional.

3.1.8.4 Principios

- **Cultura de innovación:** Mantenerse a la vanguardia de los avances tecnológicos para satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas.
- **Cultura de calidad:** Excelencia y calidad en todos nuestros servicios, logrando la satisfacción de cada cliente.
- **Cuidado con el medio ambiente:** ofrecer servicios y productos de alta calidad para cuya elaboración se toman en cuenta sus impactos ambientales y sociales positivos, generados a lo largo del ciclo de vida (fabricación, uso y eliminación).
- **Compromiso con el servicio:** Experiencia y especialización son dos cualidades que caracterizan las actividades de Microfarming Cía. Ltda como una empresa de producción de insumos ecológicos agrícolas y ambientales, de manera que cualquiera que sea el proyecto, estudio o asistencia, los compromisos con nuestros clientes están siempre asegurados.
- **Igualdad:** Todos los seres humanos son iguales ante la ley, sin distinción de raza, género, nacionalidad, condición social o cualquier otra característica.
- **Humanidad:** El ser humano es la medida de todas las cosas y por tanto, su vida y dignidad deben ser preservadas y respetadas.
- **Moralidad:** Se refiere a todas las normas que se han de seguir para procurar la estabilidad y la convivencia social ejerciendo los deberes y derechos establecidos para tal fin.

Tabla 41-3: Matriz Axiológica de los Principios

Grupo de referencia Principios	Departamento de gestión administrativa	Departamento de ventas y comercialización	Asociaciones	Comerciantes	Productores
Cultura de innovación	X	X	x	X	X
Cultura de calidad	X	X	x	X	X
Cuidado con el medio ambiente	X	X	x	X	X
Compromiso con el servicio	X	X	x	X	X
Igualdad	X	X	x	X	X

Humanidad	X	X	x	X	X
Moralidad	X	X	x	X	X

Realizado por: Guacho, J. 2020

3.1.8.5 Valores

- **Creatividad:** Conocimiento, formación y experiencia desarrollando para nuestros clientes un servicio de atención preferente y personalizada incorporando los últimos adelantos tecnológicos y una especialización constante.
- **Respeto:** Compromiso con el desarrollo sostenible, sirviendo a la sociedad de forma eficiente y éticamente responsable.
- **Laboriosidad:** Capacidad de ejecución, cualidad básica para ser competitivos y exitosos en los proyectos y trabajos emprendidos.
- **Confianza:** seguridad adquirida con nuestros clientes mediante una relación directa y conocimiento mutuo.
- **Honestidad:** La promoción, exigencia y salvaguarda de nuestras actuaciones individuales y colectivas caracterizadas por la ética, probidad, rectitud, honradez y transparencia. Honestidad como comportamiento honorable individual y social, en la empresa, en la actividad privada y en la función pública. Honestidad como respeto al ordenamiento jurídico, a las instituciones y a las normas de convivencia social y moral. Honestidad como observancia rigurosa al respeto como deberes ciudadanos y funcionarios. Honestidad como garantes de la sanción a las infracciones éticas y disciplinarias.
- **Responsabilidad:** La ética profesional y personal con el cual todo individuo debe responder por sus actos y por sus decisiones.

Tabla 42-3: Matriz Axiológica de los Valores

Grupo de referencia Valores	Departamento de fomento productivo	Personal de seguridad	Asociaciones	Comerciantes	Productores
Creatividad	X	x	x	x	x
Respeto	X	x	x	x	x
Laboriosidad	X	x	x	x	x
Confianza	X	x	x	x	x
Honestidad	X	x	x	x	x

Responsabilidad	X	x	x	x	x
------------------------	---	---	---	---	---

Realizado por: Guacho, J. 2020

3.1.9 Gestión de mercadeo y ventas

El estudio de mercado ayuda a conocer a los clientes actuales y potenciales de una empresa. Permite definir los gustos, preferencias, ubicación, clase social, y otros aspectos con los cuales se pueden definir estrategias para ofertar productos y servicios atractivos a su preferencia a un precio accesible.

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos de cualquier aspecto que se desee conocer para posteriormente interpretarlos y utilizarlos en la toma de decisiones orientadas a la satisfacción de los clientes y por ende el incremento de ventas.

3.1.9.1 Análisis estratégico de mercado

El sentido de la empresa se encuentra basado en relación al posicionamiento competitivo de la empresa en su mercado relevante, para ello se dispone de estrategias definidas como herramientas del análisis de mercado que complementan el análisis de valor, entre las más importantes podemos mencionar:

- **Estrategia empresarial**

La estrategia de Microfarming es darse a conocer en el sector ambiental y agrícola como una empresa que se especializa en asesoramiento, consultoría ingeniería de proyectos, diseño e implementación de servicio técnico y productos ambientales/agrícolas para tener mayor presencia en el mercado nacional.

- **Estrategia de competitividad**

La estrategia competitiva será el conjunto de acciones ofensivas o defensivas que permiten mantener la posición competitiva de la empresa en el sector ambiental/agrícola, mejorar según la determinada política de desarrollo o buscar una nueva posición dentro o fuera del sector de la actividad, para obtener un mejor rendimiento del capital invertido.

Las estrategias competitivas básicas según la naturaleza competitiva consideran las siguientes:

- Liderazgo de costos
- Diferenciación
- Segmentación o especialización

Liderazgo en costos: determina ser líder en costes en el sector, por lo cual se llevarán a cabo todas las acciones que logren producir y vender a un costo menor. De esta forma Microfarming estudiará y buscará la forma de reducir los costos propios que la operación genera de modo que puedan reducir el precio de venta al público.

Diferenciación: se orienta hacia los mercados a atender las necesidades y características del consumidor potencial. Los métodos para diferenciar un producto de su competencia suelen ser variados, los aportes tecnológicos, diseño de imagen y marca, además del servicio de postventa, son algunos ejemplos.

En este ámbito la empresa Microfarming se encuentra estructurando un agresivo plan de ventas enfocado en los productos y servicios ambientales/agrícolas fortaleciendo el proyecto “Mi primer huerto” un producto emprendedor que ha desencadenado grandes expectativas en el mercado.

Segmentación: esta tercera estrategia consiste en buscar un enfoque competitivo reducido o dirigido hacia un segmento del mercado. La empresa que logra una alta segmentación o gran especialización puede estar en condiciones de conseguir un rendimiento superior a la media sectorial o de su grupo estratégico ya sea por el enfoque de costes o por la diferenciación.

3.1.9.2 Plan de marketing y publicidad

El plan de marketing se estructura con el fin de detallar todas las medidas necesarias para lograr un objetivo específico en el mercado. En el caso de la empresa Microfarming se direccionará hacia los productos y servicios financieros que oferta.

3.1.9.3 Marketing mix

Producto/Servicio: Entre los productos que actualmente se encuentran en el portafolio de Microfarming están: Tricho-Agro, Bio-Insect, Nema-Bio, Bacter-Plus, Tri-Ambient, y con respecto a los servicios podemos escoger: agrícola, alimenticia, laboratorio-agropecuaria, ambiental y asesoría técnica.

Precio: los precios de los productos/servicios en el mercado ecuatoriano al momento se encuentran un poco inestables debido a la pandemia que está afectando a la población mundial por lo que han tenido leves reajustes debido a las condiciones políticas y económicas que estamos atravesando. Es necesario indicar que la competencia ha tomado como referencia los precios establecidos por Microfarming debido a que al contar con productos de calidad y servicios innovadores han establecido precios que influyen positivamente en aquellos productos grises al generar mayores ingresos económicos.

Distribución: en lo que respecta a la comercialización de los productos/servicios de Microfarming se ha determinado la importancia de manejar un departamento de promoción y ventas que gestione de manera adecuada la forma de llegar directamente hacia los clientes y buscar nuevas formas de respaldar y reforzar el trabajo realizado a través de distribuidores y almacenes.

Publicidad: para la promoción y distribución del portafolio de productos/servicios de Microfarming se ha determinado conveniente realizar un manejo de la publicidad que incluye los siguientes puntos:

- Transmisión radial.
- Anuncios en revistas inmobiliarias, agropecuarias y prensa escrita.
- Participación en ferias inmobiliarias y agropecuarias.
- Entrega de volantes y promoción puerta a puerta.
- Atención personalizada a los clientes a través de visitas en sus sitios de trabajo.

Promoción de ventas: en lo que respecta a la labor del área de ventas las actividades y técnicas que han adoptado y se han ejecutado son las siguientes:

- Venta consultiva.
- Promoción a través de catálogos.
- Promoción en planos de los bienes inmuebles.
- Atención personalizada a los clientes en sus sitios de trabajo o domicilio.

Servicio: en la actualidad Microfarming realiza la promoción y venta de la siguiente forma:

- Una vez identificado el cliente y su requerimiento, se realiza la visita respectiva para la explicación del uso y funcionamiento del producto/servicio que desea adquirir.
- Si la respuesta ha sido positiva y el cliente demuestra su interés por el producto/servicio ofertado, se planifica demostraciones, visitas de campo y actividades relacionadas con el bien/servicio de interés.
- Una vez concretada la venta se procede con la entrega o instalación y se procede a planificar el servicio post-venta.

3.1.10 Balance SCORECARD

El balance scorecard o modelo de mando integral convierte a las estrategias obtenidas anteriormente en objetivos y metas aplicables con el fin de maximizar/optimizar las fortalezas-oportunidades y disminuir los efectos/riesgos de las debilidades-amenazas.

Tabla 43-3: Balance Scorecard

Mapa Estratégico		Cuadro de mando integral			Plan de acción		
		Objetivo	Indicador	Meta	Responsable	Iniciativa	Presupuesto
Perspectiva Financiera	Incremento de ingresos	Asociarse con empresas privadas para ampliar el nivel productivo	Número de asociaciones concretadas en temas de producción.	10	Departamento de gestión administrativa	Registro de reuniones, alianzas, y listados de actores.	En Zoom el modo gratuito permite reuniones individuales ilimitadas, pero limita las sesiones grupales a 40 minutos y 100 participantes. Los planes pagados comienzan en 15\$ por mes por host.
		Apoyarse en las plataformas del ministerio de industrias y productividad MIPRO para el desarrollo de proyectos agrícolas	Porcentaje de proyectos desarrollados con influencia pública.	80%	Departamento de gestión administrativa	Información documentada	La asesoría gubernamental es gratuita.
		Mantener convenios con empresas públicas y privadas para utilizar espacios de exhibición y venta de sus productos, número de convenios registros	Número de espacios designados para la exhibición y comercialización de los productos y servicios de la empresa.	10	Departamento de gestión administrativa	Registro permanente de convenios con datos específicos, dirección, teléfonos, sitios web, firmas, etc.	Los registros, inscripciones y convenios con empresas públicas no tienen costo. Con empresas privadas los precios oscilan de 50 a 1000 dólares dependiendo el tamaño de la localidad, el tipo ferial, y el tiempo.

		Reinyección de capital para proyectos	% de incremento de capital	75%	Departamento de gestión administrativa	<p>Crear cajas de ahorro que financien a los socios créditos con los cuales se pueda reinvertir en recursos de la empresa y mantener el éxito de los proyectos internos.</p> <p>Registros de ingresos en la cuenta.</p>	Se forma a partir de un capital menor o igual de 500\$, multas y aportaciones mensuales.
		Escalabilidad nacional	Número de estudios elaborados	5	Departamento de gestión administrativa	<p>Estudio de factibilidad para la apertura de nuevas sucursales en donde se evidencie mayor demanda</p>	Las asesorías privadas para la elaboración de un estudio de factibilidad empresariales tienen un costo de 25 \$ la hora.

<p>Perspectiva Comercial</p>	<p>Servicios innovadores</p>	<p>Conocer las condiciones, impuestos, tratados, estándares de calidad, colores, tipos de embalajes, etc., de cada país para el ingreso acertado de productos.</p>	<p>% de cumplimiento de condiciones (normas, estándar, etc.)</p>	<p>60%</p>	<p>Departamento de gestión administrativa</p>	<p>Se puede obtener asesoramiento gratuito en la empresa DHL y acerca de los formularios de declaración DAE y DAS en SENAE. Además el envío de muestras de productos es una estrategia asertiva mediante sitios que conocen el tipo de comportamientos, gustos y necesidades de las personas como E-commerce, Amazon, B2C donde clientes y productores obtienen experiencias enriquecedoras.</p>	<p>El registro y asesoría en SRI, SENAE, DHL, Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX), Empresas de Comercio Exterior (ECEX) no tienen costo.</p>
------------------------------	------------------------------	--	--	------------	---	--	--

		Visualizar y realizar nuevos modelos de negocio mediante la proyección de plataformas web internacionales.	Número de certificaciones acreditadas	10	Departamento de gestión administrativa	Obtener las certificaciones de Agrocalidad para el comercio en el exterior asegurando así la calidad de los productos y servicios.	Las certificaciones tienen un costo de: Instrucción a ingenieros agrónomos o carreras afines(agrícola, agropecuario, agroforestal y biólogo) en elaboración de análisis de riesgo de plagas 420\$; Instrucción a ingenieros agrónomos o carreras afines(agrícola, agropecuario, agroforestal y biólogo) en temas de fitosanidad agropecuaria 262\$; Registro, ampliación de actividad de personas naturales o jurídicas como: fabricantes, formuladores, envasadores, importadores, exportadores, distribuidores,aplicadores aéreos y terrestres de plaguicidas y productosafines de uso agrícola 1048\$; Instrucción para reconocimiento a responsables y representantes técnicos para productos plaguicidas y veterinarios, personas naturales o jurídicas encargadasde la conducción de pruebas de eficacia de productosagropecuarios y representantes técnicos para productosplaguicidas y veterinarios 262\$.
Perspectiva Procesos	Desarrollo interno	Realizar publicidad en redes sociales describiendo los productos de manera llamativa. Mantener una tienda en línea ya sea en redes sociales o sitios web en el cual a través de la publicidad se promocionan los productos y	Número de personas alcanzadas, número de interacciones totales, número de personas que hicieron clic en los enlaces publicados	400	Departamento de ventas y comercialización	Estadísticas y fichas específicas que arrojan las plataformas de redes sociales y páginas web automáticamente	Las publicaciones en redes sociales son gratuitas pero existe el servicio de facebook-instagram donde según un público objetivo se alcanza a más personas el costo mínimo de promociones es 1 \$, las páginas web tienen un costo anual de host aproximado de 200\$.

	servicios que brinda la empresa, implementando a su vez facilidades de pago y entregas utilizando tarjetas de crédito y débito en donde el cliente puede financiarse, asegurar su salud (por condiciones de pandemia covid-19, distanciamiento social), y a su vez promocionar sus productos.					
	Adherir el presente plan estratégico, al plan de acción, y plan presupuestario de la empresa, en base una correcta integridad del sistema de	Tiempo requerido para hacer efectivo el plan estratégico	2 meses	Departamento de gestión administrativa	Información documentada	Las asesorías privadas para la elaboración de planes empresariales tienen un costo de 10 \$ la hora.

	administración, los recursos y la asignación de responsabilidades.					
	Crear un plan para la dirección de la empresa en base al presupuesto, los materiales, mano de obra y maquinaria a utilizar, con tiempos y metas a establecer.	Tiempo requerido para efectuar el plan para la dirección de la empresa	2 meses	Departamento de gestión administrativa	Información documentada	Las asesorías privadas para la elaboración de planes presupuestarios tienen un costo de 10 \$ la hora.
	Elaborar una evaluación interna acerca de todo el proceso productivo que se realiza en una empresa desde el pedido del cliente hasta la entrega del producto o servicio para	Tiempo requerido para efectuar la evaluación interna	2 meses	Departamento de gestión administrativa	Utilizar la herramienta visual Value stream mapping	La herramienta VSM no tiene costo.

		disminuir aspectos que reducen y entorpecen el flujo de valores.				
		Disminución de gastos innecesarios, los gastos personales superan las ganancias recibidas, es allí donde se plantea controlar gastos innecesarios y fomentar el ahorro.	% de gastos innecesarios que la empresa ha realizado	20%	Departamento de gestión administrativa	Clasificar los gastos desde fijos obligatorios como servicios básicos, alimentación, cuotas, hasta gastos innecesarios como accesorios, joyería, perfumería, juguetería, etc.
		Eliminar servicios obsoletos, desde el 2012 no sean actualizado los inventarios, etc.	Porcentaje de servicios efectivos: servicios totales/servicios obsoletos eliminados	80%	Departamento de gestión administrativa	Definición de procesos y procedimientos para mantener claras las actividades que se realizan en la La actualización de información e inventarios puede tomar alrededor de 15 días 200\$ correspondiente al proporcional del mes del trabajador. Y para la elaboración de procesos y procedimientos 1 mes 400\$ correspondiente al proporcional del mes del trabajador. Las asesorías privadas para la implementación de procesos y procedimientos tienen un costo de 10 \$ la hora.

						empresa	
Perspectiva Aprendizaje y Desarrollo	Formación participativa	Reunir un colectivo de firmas para que se investigue los procesos de compras públicas en los cuales se evidencia un índice de Percepción de la Corrupción de 34 sobre 100 en transparencia del sector público	Número de firmas conseguidas	100	Departamento de gestión administrativa	Oficios	El trabajo de campo en un día sábado tiene un costo de 30\$.
		Pedir a las autoridades municipales que se controlen estos sectores con evaluaciones de calidad de productos	Número de peticiones entregadas	10	Departamento de gestión administrativa	Oficios	La realización de oficios y peticiones no tienen costo, pudiendo ser enviados al correo electrónico: denunciasmc@quito.gob.ec o a través de los teléfonos 395 2300 ext. 28206, o por el portal de servicios ciudadanos serviciosciudadanos@quito.gob.ec , o https://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/PAM_movil/Quejas.aspx . Sin costo.

	Acceder a capacitaciones que ofrece el MAGAP para el desarrollo productivo sin impacto ambiental	% de participantes capacitados, Numero de capacitaciones efectuadas	100%	Departamento de gestión administrativa	Certificados avalados	Las capacitaciones que ofrecen empresas gubernamentales no tienen costo.
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA						3423,00

Realizado por: Guacho, J. 2020

La planificación estratégica tiene como base principal el análisis FODA, con el cual se puede dirigir y controlar acciones a futuro, la anticipación y reacción a cambios se da de manera gradual en las organizaciones con un estudio determinado, el cual ayudará a la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, para el desarrollo integral de la empresa, con proyección principal al aumento de ventas y liquidez en la organización.

Tabla 44-3: Tiempo estimado de realización

	Descripción	Tiempo
Perspectiva Financiera	Asociación con empresas	3 meses
	Desarrollo de proyectos	6 meses
	Convenios para utilizar espacios de exhibición y venta	3 meses
	Reinyección de capital	3 meses
Perspectiva Comercial	Estudio de factibilidad para la apertura de nuevas sucursales	6 meses
	Conocimiento de condiciones exportación (normas, estándar, etc.)	4 meses
	Obtener las certificaciones de Agrocalidad para el comercio	1 año
Perspectiva Procesos	Publicidad en redes sociales	1 mes
	Adherir el presente plan estratégico al plan de acción y al plan presupuestario	2 meses
	Crear un plan para la dirección de la empresa	2 meses
	Evaluación interna	2 meses
	Clasificación de los gastos	1 mes
	Eliminar servicios obsoletos	2 meses
Perspectiva Aprendizaje y Desarrollo	Reunir un colectivo de firmas para que se investigue los procesos de compras públicas	2 meses
	Peticiones entregadas al municipio	2 meses
	Acceder a capacitaciones MAGAP	1 año

Realizado por: Guacho, J. 2020

CONCLUSIONES

- El análisis de situación actual de la empresa MICROFARMING CIA. LTDA. presentó una carencia de estructura empresarial, es decir, no cuenta con jerarquía, personal capacitado, manual de funciones, estrategias integrales, lo que da como resultado la mala organización en todas las áreas de la empresa y pérdida de clientes; además cuenta con un segmento pequeño de mercado, el cual limita sus ventas y utilidades, y con la creciente demanda del producto ha incrementado la competencia de manera significativa resultante en la desventaja posicional.
- Al investigar la referencia histórica, visión, misión, valores, y objetivos corporativos de la empresa MICROFARMING CIA. LTDA. se evidenció la falta de actualización de componentes puesto que desde su apertura (hace 10 años) no se han evaluado metas ni se ha dado seguimiento a las actividades realizadas.
- Al reformular los elementos característicos de la empresa MICROFARMING CIA. LTDA., ajustados a los cambios y necesidades actuales de la sociedad según estrategias planteadas permite a la empresa enfocar sus esfuerzos y recursos con el fin de tomar mejores decisiones y obtener resultados lucrativos a largo plazo, asegurando el futuro empresarial y productivo.

RECOMENDACIONES

- El daño económico podría ser persistente sin medidas preventivas, puestos de trabajo pueden verse afectados y los balances financieros sin una correcta dirección administrativa podrían presentar el quiebre de la empresa por esta razón es necesario realizar planes de gestión, acción, presupuestarios, y estratégicos con el fin de adaptarse al cambio obligatorio concebido, a las nuevas necesidades de los clientes, evolucionando, actualizando y renovando sus productos y servicios.
- La mejor forma de optimizar y potenciar una empresa es analizar los pros y contras que se mantienen, es así que se debe considerar la información contenida en el presente proyecto para que los procesos productivos sean innovadores, incentivando el desarrollo productivo, solventando las amenazas evidenciadas, disminuyendo la tasa de insatisfacción de los participantes y logrando el posicionamiento de marcas con vistas a la rentabilidad del negocio.
- Se recomienda utilizar ampliamente las estrategias planteadas en el presente proyecto investigativo con el fin de tomar mejores decisiones organizacionales adecuadas al mercado actual, las nuevas necesidades, el pensamiento de ahorro, e inversiones aplazadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Ausay, A. (2016). *Planificación estratégica de la Facultad de Mecánica de la ESPOCH*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8626>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3ª. ed.). Bogotá: Prentice-Hall.
- Cavas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación . *Universidad Nacional de Colombia*, 1-11.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2015). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones* (3ª. ed.). México: Elsevier.
- Cunalata, J. (2016). *Planificación Estratégica de la (REARC) del (CIMOGRYS) de la ESPOCH, periodo 2016-2018*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8687>
- Cunalata, J. (2016). *Planificación Estratégica de la REARC del CIMOGRYS de la ESPOCH*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- EAE. (2016). *Valores corporativos de la empresa*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/valores-corporativos-de-tu-empresa-como-definirlos/>
- Fano, F. (2015). *Mejora Competitiva*. Obtenido de <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>
- García, I. (2018). *Objetivos de la organización empresarial*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/objetivos-de-la-organizacion-empresarial.html>
- García, J., Durán, S., & Cardoño, E. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 6-12.
- Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación*. México DF: Grupo Editorial Patria.
- Kuznik, A., Hurtado, A., & Espinal, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en traductología. Características Metodológicas. *Redalyc*, 1-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2651/265119729015.pdf>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cualitativa* (Primera ed.). Barcelona: UAB.

- Martinez, R., & Rodriguez, E. (2015). *Manual de Metodología de la Investigación Científica*.
Obtenido de
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/cielam/manual_de_metodologia_deinvestigaciones._1.pdf
- Molina, A. (2017). *¿Qué es la estrategia empresarial?* Obtenido de
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-bsc/>
- Montoya, A. (2011). El Balaced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Visión de futuro*, 15(2), 26.
- Moreno, J. (2017). *Planeación estratégica*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Munch, L. (2008). *Fundamentos de Administración* (2ª. ed.). México D.F: Trillas.
- Niven, P. (2003). *El cuadro de Mando Integral paso a paso*. Barcelona: Gestiones 2000.
- Ortiz, J. (2020). *Investigación exploratoria*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria/>
- Pacioli, M. (2017). La importancia de la Misión y Visión para una Microempresa. *El Buzón de Pacioli*, 5-17.
- Pascual, J. (2016). *Técnicas e instrumentos para la recogida de información*. Madrid: UNED.
- Rea, Á. (2015). *El cuadro de Mando Integral en los Gobiernos Locales*. Obtenido de
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/7437/1/AC-PDE-ESPE-047373.pdf>
- Restrepo, m. N. (2012). *Planeación Estratégica*. Obtenido de
<https://www.grandespyemes.com.ar/2012/01/22/elementos-de-planeacion-estrategica-metodologia-y-ejemplo-desarrollado/>
- Riquelme, M. (2016). *Análisis FODA*. Obtenido de www.analisisfoda.com
- Sislema, L. (2018). *Planeación estratégica para el GAD Parroquial Rural de San Juan*.
Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Taday, C. (2018). *Planificación estratégica de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Cebadas "Quesera El Cebadeñito"*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Thompson, A. (2012). *Administración estratégica: Teoría y casos* (10ª. ed.). México: Mc Graw-Hill.

Valenzuela, C. (2016). *Importancia de la planeación estratégica en las empresas*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/15416>

ANEXOS

Anexo A: Modelo de encuesta dirigida a los clientes

ENCUESTA DE LA EMPRESA MICROFARMING CIA. LTDA. DIRIGIDA A LOS CLIENTES

Objetivo: La presente encuesta tiene la finalidad de recolectar información para la elaboración de un plan estratégico de la empresa MICROFARMING CIA. LTDA. dedicada al expendio de soluciones integrales para el agro y el ambiente en la ciudad de Quito

Género

- Femenino
- Masculino

Edad

- De 20-30
- De 30-40
- De 40-50
- De 50-60
- De 60-70

Activar Windows
Ve a Configuración

Nivel de instruccion

Educaconbásica

Bachillerato

Mercer Niven

Postgrado

¿Conoce usted a MICROFARMING CIA LTDA?

Si

¿Conoce usted sobre la mision, vision y objetivos de MICROFARMING CIA LTDA?

Si

¿Está de acuerdo en que MICROFARMING CIA. LTDA. difunda su mision y vision para una mejor aceptacion con sus cTientes?

Si

¿Conoce usted la existencia de la pagina web y las redes sociaTes de MICROFARMIFIG CIA. LTDA. donde se evidencia eT giro del negocio ?

Si

¿Conoce sobre los servicios y productos que ofrece MIC GCFA PIII G CIA. LTDA ?

¿Sabía usted que cuenta con un área de asesoramiento ambiental, agrícola y de desarrollo de productos?

¿Con cuál de los siguientes productos de VIICROFARMING C A. .TDA. está más familiarizado?

Mi primer huerto

Sri:ho egro

Bacter plus

¿En caso de haber accedido alguno de nuestros servicios o productos, considere usted que la atención brindada por el CPO'AR VIL CIA. LTDA. es de calidad?

¿En caso de haber accedido alguno de nuestros productos, considere usted que la atención brindada por el CPO'AR VIL CIA. LTDA. es de calidad?

¿Piensa usted que es necesario tener una planeación estratégica en MICROFARMING CIA. LTDA ?

No

¿Esta de acuerdo en que la innovación de sus productos beneficiara a MICROFARMING CIA. LTDA para vencer a la competencia?

No

Anexo B: Modelo de encuesta dirigida al personal

ENCUESTA DE LA EMPRESA MICROFARMING CIA. LTDA. DIRIGIDA AL PERSONAL

Objetivo: La presente encuesta tiene la finalidad de recolectar información para la creación de un plan estratégico de la empresa MICROFARMING CIA. LTDA. dedicada al expendio de soluciones integrales para el agro y eel ambiente en la ciudad de Quito

Género

- Femenino
- Masculino

Edad

- 30-40
- 40-50
- 50-60
- 60-70

Nivel de instrucción

- Educación básica
- Bachillerato
- Tercer Nivel
- Postgrado

¿Conoce usted si se ha realizado una planeación estratégica en MICROFRAMING CIA. LTDA. ?

- Si
- No

¿Pien: a usted que es necesario tener una planeación estratégica en MIC GCFA PMII G CIA. LTDA ?

¿Estaría de acuerdo en participar en la elaboración de la planeación estratégica de VIICR6FARMING CIA. LT3A ?

¿MICEOFAEIV NG CIA. .T3A. la planeación estratégica tiene como objetivos: cual es el que quiere llegar a mediano y largo plazo?

¿MICEOFAEIV NG CIA. .T3A. cuenta con un modelo de gestión administrativa? ¿?

¿En qué áreas podría mejorar MICR6FA PMING CIA. LTDA ?

Pr.º* .ntcción de los procesos.

Asesoramiento y capacitación permanente sobre los productos.

Evaluación y desempeño del personal.

Manual de funciones, procesos, normas de calidad y seguridad.

¿Conoce usted las estrategias implementadas de MTCROFARMING CIA. LTDA.?

Siempre

Casi siempre

A veces

¿Existe una base de datos sobre la salida de productos en MTCROFARMING CIA. LTDA. ?

Si

¿Cómo calificaría usted la infraestructura, maquinaria, Laboratorio y equipos de MICROFARMING CIA. LTDA. ?

Muy bueno

Bueno

Regular

Mayo

¿Conoce usted las actividades específicas que tiene que realizar en su puesto de trabajo?

Si

Anexo C: Modelo de Entrevista

ENCUESTA DE LA EMPRESA MICROFARMING CIA LTDA

DIRIGIDA A LOS CLIENTES Y PERSONAL DE LA EMPRESA MICROFARMING CIA LTDA

OBJETIVO: LA PRESENTE ENCUESTA TIENE LA FINALIDAD DE RECOLECTAR INFORMACION PARA LA CREACION DE UN PLAN ESTATEGICO DE LA EMPRESA MICROFARMING CIA LTDA DEDICA AL EXPENDIO DE SOLUCIONES INTEGRALES PARA EL AGRO Y EL AMBIENTE EN LA CIUDAD DE QUITO

PREGUNTA 1

¿Cuál fue el motivo de la creación de Microfarming Cia. Ltda.?

PREGUNTA 2

¿Cuáles son los aspectos que hacen que Microfarming Cia. Ltda. Sea diferente a su competencia?

PREGUNTA 3

¿Se ha realizado una planeación estratégica en Microfarming Cia. Ltda.?

PREGUNTA 4

¿Cuáles son los factores internos de Microfarming Cia Ltda. (Fortalezas y debilidades)?

PREGUNTA 5

¿En qué área Microfarming Cia Ltda. Ha trabajado más para ser competitivo en el mercado?

PREGUNTA 6

¿Microfarming Cia. Ltda. Tiene en cuenta la satisfacción de sus clientes con el producto final en sus manos?

PREGUNTA 7

¿Qué le hace falta a Microfarming Cia. Ltda. Para ser más competitiva y abarcar más clientes?

PREGUNTA 8

¿Microfaming Cia. Ltda. Cuenta con manuales de función para cada una de sus áreas?

PREGUNTA 9

¿Existe en Microfarming Cia. Ltda. Indicadores de gestión en los cuales se mida la eficiencia y eficacia de todas las actividades?

PREGUNTA 10

¿Cómo define Microfarming Cia. Ltda. Su gestión administrativa?

PREGUNTA 11

¿Cuáles son sus metas más importantes a largo plazo?

PREGUNTA 12

¿Microfarming Cía. Ltda. ha asignado todos los recursos para que sea una empresa rentable y sustentable?

Anexo D: Fotografías del laboratorio



Anexo E: Fotografías del Laboratorio



Anexo F: Fotografías del producto mi primer huerto



Anexo G: Fotografías del Producto bacterplus



Anexo H: Fotografías del producto bioinsect



Anexo I: Fotografías del producto trichoagro

