



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE
LA MICROEMPRESA DE LÁCTEOS PRODELAC, EN LA
COMUNIDAD DE PUEBLO VIEJO, EN EL CANTÓN ALAUSÍ,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2021-2025**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: MIRYAM MARIBEL NAULA ANASICHA

DIRECTOR: ING. WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA

Riobamba- Ecuador

2022

©2022, Miryam Maribel Naula Anasicha

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 del Autora.

Yo, Miryam Maribel Naula Anasicha, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 14 de octubre del 2022



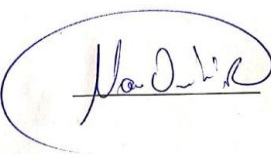


Miryam Maribel Naula Anasicha

C.I. 0605540285

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA MICROEMPRESA DE LÁCTEOS PRODELAC, EN LA COMUNIDAD DE PUEBLO VIEJO, EN EL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2021-2025**, realizado por la señorita **MIRYAM MARIBEL NAULA ANASICHA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-10-14
Ing. William Patricio Cevallos Silva DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2 022-10-14
PhD. Mauro Patricio Andrade Romero MIEMBRO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-10-14

DEDICATORIA

El presente Trabajo, dedico principalmente a Dios por ser el centro de mi vida, sobre todo por brindarme sabiduría, entendimiento y permitir levantarme día a día con más fortaleza en momentos muy difíciles, ha sido el pilar fundamental para poder culminar esta etapa importante de mi carrera universitaria.

A mi familia en especial a mis padres: María y Marcelo con mucho amor por ser el cimiento más importante de mi vida y por demostrarme su cariño y apoyo incondicional en todo momento, que ha sabido formarme con sabiduría y dedicación de buenos principios y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más tristes de mi vida.

A mi hermano Juan que siempre ha estado junto a mi sin importar las circunstancias de la vida brindándome su apoyo absoluto, con quien he compartido momentos inolvidables, gracias por formar parte de mi vida y por ayudarme a cumplir con unos de mis mayores sueños.

Miryam

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por regalarme un día más de vida, por protegerme durante todo mi camino y permitirme cumplir este sueño con valentía a pesar de las dificultades y disfrutarlo con mi familia.

A mis padres: Marcelo Naula y María Anasicha por haberme regalado la vida y demostrarme el apoyo incondicional, sus consejos, sus ejemplos de lucha y perseverancia me han ayudado caminar por el buen camino y a mis hermanos Juan, Ruben, Neyser y Deysi, que durante este tiempo de mi carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, mi familia ha sido el pilar fundamental para lograr todos mis objetivos que me he propuesto venciendo todas las adversidades. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por permitirme ser parte de esta prestigiosa institución y adquirir conocimientos que será de gran ayuda para mi vida profesional y a todos mis maestros/as que con esfuerzo impartieron sus conocimientos para poder formarme como un profesional fructífero. A mi director de Tesis Ing. William Cevallos y Miembro Ing. Mauro Andrade por ayudarme en el desarrollo de mi trabajo. Al Gerente de la microempresa de lácteos PRODELAC, que me facilitó con toda la información para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Miryam

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Sistematización del problema.....	3
1.4. Objetivos.....	3
1.4.1. General.....	3
1.4.2. Específicos.....	3
1.5. Justificación.....	3
1.5.1. Justificación teórica.....	3
1.6. Marco de referencia.....	4
1.6.1. Antecedentes de investigación.....	4
1.7. Marco teórico.....	7
1.7.1. Planeación.....	7
1.7.2. Definición de planeación estratégica.....	8
1.7.2.1. Objetivo de un plan estratégico.....	9
1.7.2.2. Importancia de plan estratégico.....	9
1.7.2.3. Característica de un plan estratégico.....	10
1.7.2.4. ¿Por qué realizar un plan estratégico?.....	10
1.7.2.5. Etapas de planeación estratégica.....	11
1.7.3. Tipos de estrategia.....	13
1.7.4. Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico.....	14
1.7.5. Para qué es útil realizar un plan estratégico.....	14

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO.....	15
2.1.	Enfoque de investigación mixto	15
2.2.	Nivel de Investigación	15
2.3.	Diseño de investigación	16
2.4.	Tipo de estudio	16
2.5.	Población.....	17
2.6.	Métodos, técnicas e instrumento de investigación.....	18
2.6.1.	<i>Métodos</i>.....	18
2.6.1.1.	<i>Método inductivo</i>.....	18
2.6.1.2.	<i>Método deductivo</i>.....	18
2.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>.....	18
2.6.2.1.	<i>Observación</i>	18
2.6.2.2.	<i>Entrevista</i>	19
2.6.2.3.	<i>Encuesta</i>.....	19

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	20
3.1.	Resultados	20
3.2.	Discusión de resultados.....	20
3.3.	Propuesta	33
3.4.	Contenido de la propuesta.....	33
3.4.1.	<i>Antecedentes</i>	33
3.4.2.	<i>Justificación</i>	34
3.4.3.	<i>Objetivos</i>	35
3.4.3.1.	<i>Objetivos general</i>	35
3.4.3.2.	<i>Objetivos específicos</i>.....	35
3.4.4.	<i>Misión</i>	35
3.4.5.	<i>Misión propuesta</i>	35
3.4.6.	<i>Visión</i>	36
3.4.7.	<i>Estados financieros</i>	36
3.4.8.	<i>Valores corporativos</i>.....	38
3.4.9.	<i>Política de ventas</i>	40
3.4.10.	<i>Diagnóstico estratégico</i>	40
3.4.10.1.	<i>Implicados</i>.....	40

3.4.10.2.	<i>Matriz PESTEL</i>	41
3.4.10.3.	<i>Factores claves de macro entorno</i>	42
3.4.10.4.	<i>Diagnóstico externo</i>	45
3.4.10.5.	<i>Diagnóstico interno</i>	45
3.4.11.	<i>Oportunidades y amenazas</i>	47
3.4.12.	<i>Fortalezas y debilidades</i>	47
3.4.13.	<i>Matriz de evaluación de factores externos</i>	48
3.4.14.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i>	49
3.4.15.	<i>Formulación de estrategias</i>	51
3.4.16.	<i>Estrategias corporativas</i>	53
3.4.17.	<i>Alineamiento estratégico</i>	55
3.4.18.	<i>Presupuesto de planes y proyectos</i>	57
3.4.19.	<i>Cronograma</i>	58
3.4.20.	<i>Control y seguimiento</i>	60
CONCLUSIONES		622
RECOMENDACIONES		63
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Productos que ofrece la microempresa de lácteos PRODELAC	23
Tabla 2-3:	Aspectos que toma al momento de adquirir los productos.	24
Tabla 3-3:	Los precios que consideran de los productos.....	25
Tabla 4-3:	La frecuencia de la compra de los productos.....	26
Tabla 5-3:	Como consideran la atención de la microempresa de lácteos PRODELAC	27
Tabla 6-3:	Venta de producto de calidad al domicilio sin ningún costo	28
Tabla 7-3:	Establecimiento de preferencia al momento de adquirir el producto.....	29
Tabla 8-3:	Medios de comunicación que prefieren para conocer los productos	30
Tabla 9-3:	Que la microempresa PRODELAC ofrezca nuevas líneas de productos.....	31
Tabla 10-3:	Misión propuesta.....	35
Tabla 11-3:	Misión propuesta.....	36
Tabla 12-3:	Balance General año 2020 – 2021	37
Tabla 13-3:	Estado de Resultados año 2020 -2021	38
Tabla 14-3:	Listado de implicados	41
Tabla 15-3:	Análisis PESTEL	43
Tabla 16-3:	Diagnóstico externo	45
Tabla 17-3:	Diagnóstico interno.....	46
Tabla 18-3:	Oportunidades y amenazas	47
Tabla 19-3:	Fortalezas y debilidades.....	47
Tabla 20-3:	Parámetros de calificaciones MEFE	48
Tabla 21-3:	Matriz de evaluación de factores externos.....	48
Tabla 22-3:	Parámetros de calificación MEFI.....	49
Tabla 23-3:	Matriz de evaluación de factores internos.....	49
Tabla 24-3:	Matriz FODA.....	51
Tabla 25-3:	Formulación de objetivos estratégicos, metas y políticas	54
Tabla 26-3:	Alineamiento estratégico	56
Tabla 27-3:	Presupuesto para la realización de los planes y proyectos propuestos.....	58
Tabla 28-3:	Cronograma de planes y proyectos	59
Tabla 29-3:	Indicadores de gestión para el control y seguimiento de las estrategias.	60

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-1:	Proceso de planeación Estratégico.	11
Ilustración 1-3:	Productos que ofrece la microempresa de lácteos PRODELAC.	23
Ilustración 2-3:	Aspectos que toma al momento de adquirir los productos.	24
Ilustración 3-3:	Los precios que consideran de los productos.	25
Ilustración 4-3:	La frecuencia de la compra de los productos.	26
Ilustración 5-3:	Atención de la microempresa de lácteos PRODELAC	27
Ilustración 6-3:	Venta de producto de calidad al domicilio sin ningún costo.	28
Ilustración 7-3:	Establecimiento de preferencia al momento de adquirir el producto.	29
Ilustración 8-3:	Medios de comunicación que prefieren para conocer los productos.	30
Ilustración 9-3:	Microempresa PRODELAC ofrezca nuevas líneas de productos.	31
Ilustración 10-3:	Logotipo de la microempresa.	34

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENTREVISTA AL GERENTE DE LA MICROEMPRESA DE LÁCTEOS PRODELAC
- ANEXO B:** GUÍA DE ENCUESTA PARA LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA
- ANEXO C:** CUESTIONARIO DE GUÍA A PROVEEDORES
- ANEXO D:** ENTREVISTA AL GERENTE DE LA MICROEMPRESA
- ANEXO E:** ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA
- ANEXO F:** REUNIÓN CON LOS PROVEEDORES DE LA MICROEMPRESA DE LÁCTEOS PRODELAC

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo el diseño de un plan estratégico para incrementar las ventas de la microempresa de lácteos PRODELAC, en la comunidad de Pueblo Viejo, en el cantón Alausí, provincia de Chimborazo, periodo 2021-2025, con la principal finalidad de otorgar una herramienta para contribuir el desarrollo eficiente de la administración de la organización. Para el desarrollo de la investigación la metodología utilizada se basó bajo un enfoque de investigación mixto y un nivel de investigación descriptivo porque así se pudo conocer la situación actual de la microempresa, la modalidad de investigación fue documental ya que se recopiló información de diseños relacionados, luego se aplicó una investigación de campo, por medio de técnicas como la aplicación de las encuestas al 100% de los clientes donde se determinó que prefieren consumir queso fresco de mesa y la entrevista aplicada al Gerente, donde manifestó que la microempresa de lácteos PRODELAC no cuenta con un plan estratégico establecido que diseñe la ruta que se va a seguir para alcanzar los objetivos y las metas propuestas, que permita tomar buenas decisiones. Al desarrollar el plan estratégico enfocado en cumplir los objetivos y estrategias empresariales se inició con el planteamiento de la misión, visión, valores corporativos, políticas, estrategias, planes y proyectos para la microempresa, se propone procesos técnicos adecuados al giro del negocio. Al aplicar el plan estratégico se desarrolla una filosofía corporativa con un enfoque que ayuda a mejorar el proceso administrativo y a cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Se recomienda implementar el plan estratégico con el fin de que se pueda incrementar las ventas que será un beneficio para el desarrollo de la comunidad con las estrategias planteadas las cuales deben ser medidas mediante los indicadores para verificar el cumplimiento.

Palabras clave: <PLAN ESTRATÉGICO>, <FODA>, <PESTEL>, <VALORES CORPORATIVOS>, <ESTRATEGIAS>.



28-11-2022

2244-DBRA-UPT-2022

ABSTRACT

The objective of this research work was to design a strategic plan to increase the sales of the dairy microenterprise PRODELAC, in the community of Pueblo Viejo, in Alausí canton, province of Chimborazo, period 2021-2025, with the primary purpose of providing a tool to contribute to the efficient development of the organization's administration. For the result of the research, the methodology used was based on a mixed research approach and a descriptive level of research because it was possible to know the current situation of the microenterprise, and the mode of study was documentary. After all, the information was collected from related designations. Field research was applied, the field research was used through techniques such as the application of surveys to 100% of the clients, where it was determined that they prefer to consume fresh table cheese, and the interview applied to the Manager, where he stated that the dairy microenterprise PRODELAC does not have an established strategic plan that designs the route to be followed to achieve the proposed objectives and goals, which allows good decisions to be made. In developing the strategic plan focused on meeting the business objectives and strategies, we began with the mission, vision, corporate values, policies, procedures, methods, and projects for the microenterprise and proposed technical processes appropriate to the line of business. By applying the strategic plan, a corporate philosophy is developed with a focus that helps to improve the administrative process and meet short, medium, and long-term objectives. Implementing the strategic plan to increase sales is recommended, which will benefit the community development with the proposed strategies, which should be measured through indicators to verify compliance.

Keywords: <STRATEGIC PLAN>, <FODA>, <PESTEL>, <CORPORATE VALUES>, <STRATEGIES>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

La inexactitud de un plan estratégico ha originado graves problemas que enternecen al rendimiento de la microempresa de lácteos PRODELAC, por lo que cada miembro que forma parte de la institución ejecuta sus actividades a su utilidad sin saber las metas claras que se quiere adquirir como organización, por ello el plan estratégico es una herramienta fundamental en toda la microempresa, ya que a través de esta herramienta podemos considerar la situación actual de la misma y por lo cual dar soluciones a los problemas inversos y aprovechar las oportunidades para forjar mayor bienestar a nivel de la organización.

La microempresa de lácteos PRODELAC, debe efectuar el plan estratégico para que sus directivos y comisión de ventas tengan una visión e imparciales claros de cómo está la microempresa y hacia donde desean llegar y por ende tomar decisiones correctas que orienten al perfección y competitividad de la microempresa.

Para el desarrollo de este plan estratégico se ha dividido en tres capítulos que se puntualiza a continuación:

En el capítulo I, se construye el trazado del problema, justificación, objetivos de la investigación y además los conceptos teóricos realizados para la misma.

En el capítulo II, hace reseña a la metodología manejada para la recopilación de la información interno como externo para conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la microempresa, valiéndose de métodos, técnicas e instrumentales de la investigación.

En el capítulo III, se desarrolla el resultado y la discusión de la investigación dilucidada, también se estableció el análisis PESTEL, el análisis de la matriz FODA, para concebir la matriz de estrategias y optimizar las actividades dentro de la microempresa efectuando el plan estratégico para la correcta toma de decisiones, además sujeta conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del problema

La comunidad de Pueblo Viejo se encuentra en el Cantón Alausí, provincia de Chimborazo, dentro de la misma cabe señalar que una de las trascendentales diligencias económicas es la producción de leche, es uno de los principales fuentes de ingresos familiares por la venta de leche, actividad que se halla dentro de las que aportan mayores beneficios a sus habitantes, en la cual el primordial producto que se ofrecen en la microempresa es queso fresco, recursos que no están siendo aprovechados de manera oportuno.

Según (Elizabeth Almache, 2019) “alude que dentro de la parroquia de Tixán la producción de leche tiene un promedio diario de 3823 L/día de los cuales 3288 L/días -86% se venden a carros lecheros especialmente de Guamote y 535 L/día- 14% para autoconsumo y queseras con un precio de venta de 35 a 40 cv por litro, por ende, los ingresos no indemnizan sus esfuerzos para cuidar el ganado lechero, al igual que para la extracción de leche”.

La situación económica de los productores de leche se complica cada vez más y es a causa de que la microempresa no cuenta con un mercado consolidado para ofrecer dicho producto, lo que ha originado que cada uno de los productores de leche soliciten a la ciudad cercana para ofrecer su producto y por un valor mínimo, por ende, los ingresos forjados no indemnizan el esfuerzo y el sacrificio ejecutado de los pastos, cuidado y de haber llevado la leche a la planta.

El Primordial problema de la microempresa de lácteos es no contar con un plan estratégico explícito, carece de un personal capacitada en las ventas y lo fundamental por no contar con las estrategias proporcionadas para las mismas, que conlleven a tener una mejor rentabilidad, ya que la pretexto del mismo ha afectado de manera directa a la microempresa abreviando las ventas del producto y forjando pérdidas y también son petulantes los productores de leche de este sector, por ende, existe la necesidad de ejecutar un Plan Estratégico para extender las ventas de queso fresco, mediante el cual se puede ofrecer el producto y lograr precios justos, lo que permitirá forjar más ventas y que ya no regresen quesos a los mismos productores de leche.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo la ejecución de un plan estratégico optimará el incremento de las ventas dentro de la microempresa de lácteos PRODELAC, en la comunidad de Pueblo Viejo, en el cantón Alausí, provincia de Chimborazo?

1.3. Sistematización del problema

La investigación dará como resultado el plan estratégico 2021-2025, para la microempresa de lácteos PRODELAC, de la comunidad de Pueblo Viejo, del cantón Alausí, la ejecución del plan estratégico optimará el incremento de las ventas, avalando la calidad de productividad y rentabilidad de la microempresa, y como favorecerá en el desarrollo y crecimiento de lácteos.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Diseñar un Plan estratégico para aumentar las ventas de la microempresa de lácteos PRODELAC, en la comunidad de Pueblo Viejo, en el cantón Alausí, provincia de Chimborazo, periodo 2021-2025.

1.4.2. Específicos

- Construir un sólido marco teórico que mantenga la investigación que está desarrollando con citas bibliográficas renovadas concernientes al tema.
- Diseñar un marco metodológico que me acceda un desarrollo proporcionado de la investigación acorde al tema que se está planteado.
- Obtener el Plan Estratégico para extender las ventas, mediante ciertas estrategias.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación teórica

El presente tema de investigación tiene como finalidad dar solución a los problemas inversos en la venta de queso fresco en la comunidad de Pueblo Viejo de la microempresa de lácteos PRDELAC, debido a que existe una falta de mercado inequívoco donde puedan ofrecer el producto y que los productores de leche reciben valores mínimos por la materia prima que ofrecen

y a más de eso ciertos días reciben quesos que devuelven, a veces ni siquiera les logra la leche vendida para pagarles de los quesos reembolsados.

La producción de leche actual de los productores de la comunidad de pueblo Viejo es de aproximadamente 1000 Litros/día, debido a que son 62 familias la cuales se dedican a esta actividad, cada productor posee 3 a 5 cabezas de ganado, su producción diaria por animal es de 10 a 20 litros por día, pero la microempresa poseyendo la capacidad para la producción de 1000 litros, solo produce los 600 litros debido a que posee un problema en la comercialización del producto en la actualidad por no tener un mercado fijo, por ende los productores de leche reciben un pago de 0,25 a 0,30 centavos y los restantes de la leche de los productores son transferidos a carros lecheros.

Mediante lo trazado anteriormente se considera importante la realización de un plan estratégico para aumentar la venta de queso en la comunidad de Pueblo Viejo, el mismo será de gran beneficio para el desarrollo de la comunidad, ayudando a que la microempresa quesera tenga la venta de los productos en otros Cantones, Provincias y fuera del país.

Dentro de la investigación se aplicarán disímiles métodos y técnicas para la selección de la información, datos que serán de primordial categoría conocer el contexto actual por la cual traspasan los productores de leche y la microempresa quesera.

1.6. Marco de referencia

1.6.1. *Antecedentes de investigación*

Para la elaboración del presente Trabajo de Integración Curricular se ha conseguido información con respecto a trabajos análogos que están dentro de DSpace Epoch, alcanzando encontrar resumen que servirá de sustento y desarrollo del tema.

A continuación, se hará reseña de algunas investigaciones.

Tema: “Plan estratégico comercial para optimar el nivel de ventas de Almacenes Lema en la ciudad Puerto Francisco de Orellana, cantón el Coca”

Autor: Jenny Karina Grefa Vegay

Universidad: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Fecha de publicidad: 13-mar-2017

Resumen: En la presente investigación se desarrolló un Plan estratégico comercial para optimizar el nivel de ventas de Almacenes Lema en la ciudad Puerto Francisco de Orellana, cantón el Coca, con el designio de obtener la mayor rentabilidad de la empresa en mención. A través de la encuesta, se pudo establecer que la mayor parte de la población se convierte en cliente potenciales, ya que exponen su interés por comprar electrodomésticos. Conjuntamente, que la mayoría de personas también compran en la competencia, ya que ellos les ceden a sus clientes: calidad en el servicio, productos de calidad y plazos de cobro, entre los elementos más significativos y preferidos por los clientes. Por otra parte, se da conocer la proposición del Plan Estratégico Comercial, por medio de la publicación en las emisoras radiales de la localidad, seguido en predilección por los canales de televisión locales y por último en las redes sociales, esta variable ayudaría a direccionar de mejor forma la publicidad que desea ejecutar la empresa. Se propone fortalecer la gestión administrativa, a través de la capacitación constante en todos sus niveles, publicitar de forma eficaz y eficiente los productos comercializados, obtener una alta aceptación local en base a los precios bajos, cubrir de manera intensiva el mercado de electrodomésticos de la ciudad. Con estas estrategias de comercialización se apunta conseguir un mejor nivel de ventas y por ende mayor rentabilidad para el negocio (Grefa Vegay, 2017).

Tema: Diseño de un plan estratégico para la empresa “Agro productos” del cantón Salitre, Provincia del Guayas, periodo 2016 – 2021.

Autor: Erika Alexandra Basantes Silva

Universidad: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Fecha de publicidad: 16-feb-2018

Resumen: El presente proyecto de investigación se encuentra enfocado al diseño de un Plan Estratégico para la empresa AGROPRODUCTOS, situada en la Parroquia la Victoria, el cual servirá como una herramienta de gestión esencial para el direccionamiento de la empresa, donde destellará su misión, visión, objetivos y estrategias destinadas a optimar los procesos tanto internos como externos y por ende mejorar su rentabilidad. Se realizó una entrevista al propietario de la empresa, con el fin de conocer mejor sus ideas y su forma de actuar, se rediseño el organigrama estructural con todos los departamentos que existen dentro la empresa, además se ejecutó un análisis basado en la matriz FODA el cual permitió considerar el ambiente interno y externo de la misma. De la encuesta ejecutada al personal de la empresa AGROPRODUCTOS se ha podido evidenciar que existe una inconveniente comunicación dentro de la misma, el personal excluye la razón de ser de la empresa, por lo cual no se proyectan a un fin específico. Ejecutado el análisis de las variables internas y externas, se ha podido patentizar una gran fortaleza que es la cordial atención al cliente. En la propuesta se diseña estrategias que ayudarán a que la empresa llegue a una posición competitiva en el sector industrial, aumentando su participación en el mercado y vigorizando su imagen corporativa. El plan estratégico debe ser socializado en todos los niveles de la empresa con la finalidad de que sean partícipes de los proyectos concluyentes, así como comprometerlos a cumplir con vigencia las actividades pertinentes, esto permitirá optimar el rendimiento y productividad de la empresa (Basantes Silva, 2018).

Tema: Plan estratégico para la empresa “Progede Oil- Natura” Cía. Ltda. del cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha para el período 2018-2022.

Autor: Dagmar Mabel Aucancela Quinteros

Universidad: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Fecha de publicación: 18-abr-2019

Resumen: El presente trabajo de investigación radica en la Elaboración de un Plan Estratégico para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. del cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha para el período 2018 – 2022 que permitirá optimar la gestión administrativa. La investigación se formalizó mediante información confiable y datos proporcionales por el Gerente General, los colaboradores y el análisis situacional de la empresa. Para la elaboración del Plan Estratégico se resultó a encuestar a los miembros de la organización, lo que sirvió de base guía para conocer la contexto actual de la misma; cuyo resultado reflejó que la compañía pretende inmediatamente de una planeación estratégica; se extendió con el análisis situacional externo que comprende el macro y micro entorno, en el que se identificó cuáles son los factores claves externos que influyen en el comportamiento de la empresa, asimismo el análisis situacional interno con el fin de asemejar los factores internos. Luego, se desplegó la matriz FODA donde se conoció los puntos fuertes y débiles de la organización, definitivamente la formulación del plan estratégico siendo de gran apoyo para el desarrollo empresarial para lograr el cumplimiento de los objetivos e ejecución de estrategias tales como: promover alianzas estratégicas, promocionar la empresa y mejorar la gestión administrativa; lo que favorecerá a la competitividad empresarial en el entorno. De este modo, se aspira que “PROGEDE OIL-NATURA” se transforme en una empresa que brinde un servicio original con el propósito de fortalecer en el mercado, satisfaciendo simultáneamente las necesidades y a la vez aportando valor social y ambiental a la comunidad. (Aucancela Quinteros, 2019).

1.7. Marco teórico

1.7.1. Planeación

Hoy en día la planeación es de vital categoría ya que tiene un gran peso específico en el nacimiento, desarrollo y consolidación de las organizaciones, por tanto, es inexcusable no hablar la planificación ya que es su resultado en totalidad.

“Tan significativo es la planeación que el propio H. Fayol, autor de la Teoría clásica de la administración, en 1916 se refirió en su célebre proceso administrativo a la previsión como el primer elemento de una buena administración. Fayol decía que prever representa a la vez calcular

el porvenir y prepararlo; prever es ya obrar, por tanto, previsión tiene una infinidad de ocasiones y de maneras de manifestarse; su primordial manifestación, su signo sensible, su instrumento más eficaz, es el programa de acción que es a la vez el resultado a que se tiende, la línea de conducta que se ha de seguir, las etapas que se han de franquear, los medios que se han de emplear; es una especie de cuadro del futuro; es la marcha de la empresa prevista y dispuesta para explícito tiempo” (Hernández, 2014, pág. 7).

Según (Münch Galindo L. , 2011, pág. 14) “También cabe aludir que la planeación es muy significativa para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ésta se minimizan riesgos y los cambios que puede remediar el futuro e instituir las medidas necesarias para afrontarlas.

Algunas de las ventajas de la planeación son:

- La definición del rumbo de la empresa consiente encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden exhibir en el futuro.
- Permite hacer frente a las contingencias que se presenten.
- Instituye un sistema racional para la toma de decisiones a futuro, evitan las corazonadas o empirismos. Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Sujeta al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Al concebir se define el rumbo y las bases a través de las cuales manejará la empresa.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Provee los elementos para efectuar el control.
- La motivación se eleva sustancialmente cuando todos los miembros de la empresa suben hacia donde se presiden sus esfuerzos.
- Mejora el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la organización”.

1.7.2. Definición de planeación estratégica

El plan estratégico es un documento compuesto en el plan de negocio que acopia la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y obtener su misión de futuro.

Se refiere a un conjunto de pasos en la que se basa en la revisión del contexto actual de los trascendentales conceptos de planeación estratégica; transformación del diagnóstico con base en

oportunidades-amenazas y fortalezas-debilidades, así como la enunciación de nuevo giro, visión y misión), que previamente se efectúan para llegar a definir los objetivos a largo plazo, con las concernientes estrategias para lograr, y que está bajo la responsabilidad de la alta dirección.

Por lo tanto, el plan estratégico es un instrumento cuya elaboración nos exigirá a trazar dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Siempre un Plan Estratégico es esencial para definir.

- Cuál es el contexto actual que vive la empresa y cómo se ha llegado hasta aquí.
- Cuál es el objetivo que no hemos marcado como organización, y a dónde queremos llegar.

1.7.2.1. *Objetivo de un plan estratégico*

El objetivo del plan estratégico puede perturbar en función de diversos aspectos, del tipo de organización, del contexto económica o financiera de la misma, de la madurez de negocio y entre otras.

En cualquier proceso, lo que no varía son los beneficios de ejecutar un Plan Estratégico, ya sea cual sea la estructura, el ejemplar de negocio, el posicionamiento en el mercado de la compañía empresarial, nos accede inquirir la viabilidad técnica, económica y financiera del plan empresarial.

1.7.2.2. *Importancia de plan estratégico*

“La categoría de una planificación estratégica radica en que, mediante el desarrollo de esta, ayuda a conocer la realidad tanto interna como externa permitiéndonos tomar acciones correctivas adyacentes, siendo esta el camino delicado para cumplir la visión de la empresa” (Ana Lucia Condo Zavala, 2015).

“La planeación estratégica provee a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede alcanzar en un futuro para la empresa en la cual trabajan, así como la tranquilidad y sentido de riqueza en la organización incitando una motivación y empuje hacia la participación activa, colaboración y trabajo en equipo indagando el logro de los objetivos trazados” (Silvia Alexandra Jaramillo Luzuriaga, 2018).

Hoy en día las empresas tienen que estar a la vanguardia de manera invariable debido a este mundo ya tan globalizado, y aprovechar al máximo todos los recursos útiles y asequibles para su persistencia en el mercado. “La tecnología juega un papel muy significativo en las organizaciones ya que esta le ayuda e induce a ser más eficiente en sus procesos, así como en el proceso y/o creación de nuevos productos, por eso es muy significativo mantener al personal en constante capacitación” (Silvia Alexandra Jaramillo Luzuriaga, 2018).

1.7.2.3. *Característica de un plan estratégico*

Según (Galán, 2016) “un buen plan trascendental debe cumplir con lo sucesivo:

Por el lado numérico: El plan debe sujetar estimaciones o previsiones con cifras o cantidades explícitas en cuanto a beneficios, niveles de ventas u otro tipo de objetivo similar.

Desde el punto de vista cronológico: Será necesario definir el margen temporal en el que la empresa traza la consecución de las metas que se delimitan en este documento.

Desde un punto de vista interno: Deberá aclarar la manera de manejar los recursos mediante estrategias o políticas internas de modo que se incite la consecución de dichos objetivos”.

1.7.2.4. *¿Por qué realizar un plan estratégico?*

Es primordial ejecutar para contrarrestar esas restricciones y potencializar sus fortalezas.

Si se instituye de una forma clara el plan estratégico de la empresa conteniendo los pasos que hay que dar para llegar hasta él conseguirás:

- Tu objetivo, marca una dirección.
- Tus empleados estarán comprometidos pues la participación de todos ellos es indefectible, les hará sentir útiles y valiosos para tu empresa.
- Descubrir tus fortalezas y debilidades, es decir, aquello que necesitas optimizar.
- Control, porque estarás incluíble a hacer una pausa para considerar que has conseguido y si estas en el camino acertado.

Ahora que sabes por las que deberías hacerlo vamos a ver todos los pasos para que asimiles como hacer un plan estratégico.

1.7.2.5. Etapas de planeación estratégica

Según (Münch Galindo L. , 2007, pág. 41), “El proceso de planeación estratégica es la serie de etapas a través de las cuales se delimita el rumbo y directrices generales que habrán de presidir la organización.

Los elementos del plan estratégico se describen en el sucesivo diagrama:

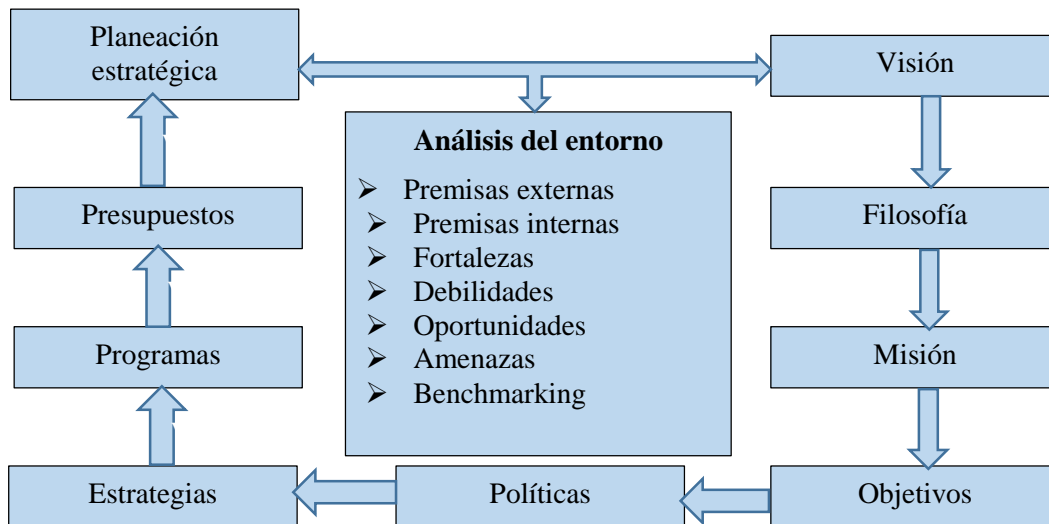


Ilustración 1-1: Proceso de planeación Estratégico

Realizado por: (Münch Galindo L. , 2007, pág. 41).

Filosofía. Conjunto de valores, prácticas, objetivos, creencias y políticas, que son la razón de ser de la empresa y representan el adeudo de la organización ante la sociedad.

Credo. Conjunto de valores, postulados o creencias que orientan la conducta de la organización.

Valores. Pautas o principios que orientan la conducta de los individuos en la organización. Todos los miembros de la empresa deben compartir y practicar estos valores.

Compromiso. Responsabilidad de la empresa ante la sociedad.

Visión. Enunciado que refiere el estado al que se aspira en el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la organización.

Misión. Enunciación amplia del diseño de la organización y la representación del negocio al que se dedica la empresa.

Objetivos estratégicos. Resultados específicos que se desean conseguir, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.

Políticas estratégicas. Cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para alcanzar los objetivos.

Programa. Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para instituir las estrategias.

Según (Ballesteros, 2013) **Premisas Internas:** Cuando se producen dentro de la empresa y pueden influir en el logro de ese propósito.

Algunas de ellas son:

- Variaciones en el capital.
- Rotación del personal.
- Accidentes.
- Siniestros.
- El prestigio de los jefes ante el personal.
- Los puntos fuertes y débiles de los altos ejecutivos.
- Innovaciones

Premisas Externas: Son factores o condiciones cuyo principio es ajeno a la empresa, porque pueden tener derivación decisiva en el desarrollo de sus actividades”.

Las premisas externas pueden ser:

- A. De carácter político.
- B. De carácter legal.
 - a) Tendencias fiscales.
 - b) Tendencias en la legislación.
- C. Económicas.
- D. Sociales.
- E. Técnicas.
- F. Otros factores.

FODA

Según (Riquelme Leiva, 2016) “El análisis FODA son siglas que incorporan 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 precise un análisis o estudio.

Fortalezas: los atributos o destrezas que una industria o empresa sujeta para lograr los objetivos.

Debilidades: lo que es perjudicial o factores desfavorables para la realización del objetivo.

Oportunidades: las condiciones externas, lo que está a la vista por todos o la popularidad y aptitud que tenga la industria u organización útiles para adquirir el objetivo

Amenazas: lo perjudicial, lo que amenaza la persistencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para lograr el objetivo.

Benchmarking: Consiste en evaluar y considerar los procesos, productos, servicios y/o demás aspectos de otras compañías o áreas para compararlos y tomarlos como punto de reseña para tus futuras estrategias. También se puede decir que es un proceso continuo que ayuda a las empresas a conservar a la vanguardia e innovar en un mundo de invariable cambio”.

1.7.3. Tipos de estrategia

Las estrategias pueden clasificarse de acuerdo a distintos criterios, como puede ser su área de aplicación (estrategias militares, empresariales, publicitarias, deportivas, etc.), su posicionamiento frente al adversario (estrategias ofensivas, defensivas, mixtas) o bien su área de aplicación en un proceso explícito (estrategias generales y específicas) (Raffino, 2020).

Otra categorización posible y muy frecuente en el mundo corporativo distingue entre:

- **Estrategias funcionales.** Enfocadas en el objetivo determinado de un negocio o de un departamento dentro de una organización, fijan los enfoques específicos y las tareas que deben emprenderse para tener éxito a nivel local.
- **Estrategias operacionales.** Por su parte, se enfocan en la operatividad de una empresa u organización, es decir, a sus actividades cotidianas y perpetuas, o sea, a su protocolo y sus procedimientos.
- **Estrategias organizacionales.** Similarmente, se centran en la organización de la empresa, es decir, su jerarquía, sus subdivisiones, su contingente interno, etc.

- **Estrategias publicitarias.** Aquellas concernientes, claro está, a la publicidad y al mundo del marketing, y a todo lo que tiene que ver con la proyección pública de la organización.

1.7.4. Etapas en el proceso de elaboración del Plan Estratégico

Según (Ancín, 2017, pág. 82), presenta cinco etapas para la transformación de un plan estratégico.

Primera etapa: Análisis del contexto, tanto externa como interna de la unidad objeto de planificación: una corporación, toda la empresa, una unidad de negocio, etc.

Segunda etapa: Diagnóstico del contexto, elaborado a partir del «sempiterno» DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.

Tercera etapa: Sistema de objetivos corporativos, donde se acumulan decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos tres años.

Cuarta etapa: Elección de las estrategias, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las eficaces.

Quinta etapa: Decisiones operativas: planes de acción.

1.7.5. Para qué es útil realizar un plan estratégico

1. Definir un proyecto empresarial de futuro ilusionante, sólido y estable.
2. Enmarcar todas las decisiones estratégicas de la empresa dentro de un proyecto de futuro.
3. Tomar hoy las disposiciones en un marco de actuación a futuro.
4. Dotar a la empresa de una misión que satisfaga los anhelos de todos los grupos de interés.
5. Identificar y delimitar claramente cuáles son los objetivos de la empresa a largo plazo.
6. Elaborar un plan de comunicación que ceda la identidad corporativa y que ponga de visible una visión compartida por todo el equipo directivo.
7. Profesionalizar más la gestión de la dirección.
8. Precisar funciones y responsabilidades a niveles clave.
9. Coordinar el proceso de toma de decisiones en la empresa, proporcionar arbitrajes en caso de conflictos o incompatibilidades y acceder el seguimiento y revisión extendida de las acciones emprendidas ante cambios significativos.
10. Asegurarnos nuestra competencia como empresa (Ancín, 2017, pág. 68).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

Para la ejecución de este plan estratégico se tomarán en circunspección los sucesivos métodos.

2.1. Enfoque de investigación mixto

“Es un proceso que recolecta, considera y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación o una serie de investigaciones para responder a un trazado, y justifica el manejo de este enfoque, en su estudio fundamento que ambos métodos (cuantitativo y cualitativo) se entremezclan en la mayoría de sus etapas, por lo que es provechoso combinarlos para lograr información que permita la triangulación como forma de encontrar diferentes caminos y obtener una comprensión e interpretación, lo más amplia posible, del fenómeno en estudio” (Esperanza Guelmes, 2015).

Dentro de la investigación se tomarán en circunspección tanto datos cualitativos como cuantitativos como son las encuestas a los lecheros, clientes y la entrevista al Gerente de la microempresa

2.2. Nivel de investigación

Descriptiva

Según (okdiario.com, 2018) es uno de los métodos cualitativos que se usan en investigaciones que tienen como objetivo la evaluación de algunas peculiaridades de una población o situación en particular. En la investigación descriptiva, el objetivo es referir el comportamiento o estado de un número de variables.

La aplicación de este método nos permitirá ejecutar una investigación objetiva de la realidad actual que atraviesa la comunidad de Pueblo Viejo y así plantear una alternativa que ayude a principal la producción de leche de los habitantes de este sector.

Explicativa

Según (Mantoniosifontes, 2013) “además de referir el fenómeno, tratan de buscar la explicación del procedimiento de las variables. Su metodología es básicamente cuantitativa, y su fin último es la revelación de las causas”.

Se manejará el nivel de investigación explicativo debido a que se definirá la relación que existe entre las variables de la investigación para así optimar la producción de leche de los habitantes.

2.3. Diseño de investigación

Según la manipulación intencionada de la variable independiente

No experimental: No existe la manipulación o control de variables independientes, se las observa y se las recopila tal y como se presentan en un entorno productivo, comercial, social, económico, financiero, cultural, político de la sociedad en general con disímiles técnicas e instrumentos. Se manejará este diseño al momento de observar los disímiles sucesos que provocaron la depreciación de la venta en microempresa PRODELAC.

Según el número de intervenciones en el trabajo de campo

Transversal: Se ejecuta una sola intervención en el trabajo de campo. La recopilación de datos en un entorno determinado de investigación se lo hace por una sola vez. Se manejará este diseño de investigación al momento de emplear la entrevista al personal de la Microempresa PRODELAC, ya que la información obtenida será de gran ayuda para el desarrollo del tema.

2.4. Tipo de estudio

Según el contexto de generación del conocimiento

Aplicada

Según (Lozada, 2014) busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Esta se basa primordialmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto.

Su objetivo es la resolución de entorno social en general.

Se manejará este tipo de estudio para optimizar los problemas comerciales y económicos de la microempresa quesera.

Según las fuentes de información para generar conocimiento

De campo

Según (Definición.mx, s.f.) “es aquella que se emplea extrayendo datos e informaciones claramente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (como entrevistas o encuestas) con el fin de dar respuesta a algún contexto o problema trazado previamente”.

Proceso de información a través de la recopilación de fuentes como productores, consumidores, directivos empresariales.

Se manejará debido a que la información se recolectará a través de entrevistas ejecutadas al Gerente y a los directivos de la microempresa, mediante la observación y por medio de la encuesta a los proveedores de la materia prima y clientes.

2.5. Población

Según (Mate movil, 2018) “es el vinculado de todos los elementos cuyas pertenencias se van a estudiar. También es llamada universo.

Una población puede ser definida o perdurable:

Población finita: es aquella cuya cantidad de elementos es posible de fijar”.

Población infinita: es aquella cuya cantidad de elementos es improbable de fijar.

En la presente investigación se trabajará con dos poblaciones disímiles, la una accedida por los clientes internos de la institución que corresponde a un administrador y 8 colaboradores y la segunda muestra está resignada por 40 clientes mayoristas que tiene la microempresa y 62 lecheros quienes proveen la materia prima.

Muestra

Según (Mate movil, 2018) es un subconjunto de la población. En muchas ocasiones, es significativo trabajar con una muestra característica de la población, para ello, debemos trabajar con criterios

y técnicas de muestreo. Una muestra característica debe reflejar las particularidades de la población. En la práctica, para estudiar una población grande, debemos tomar una muestra. En la presente investigación se trabajará con el 100% de la población, ya que se trata de una población definida menor a 100 personas, por expuesto no es necesario calcular la muestra.

2.6. Métodos, técnicas e instrumento de investigación

2.6.1. *Métodos*

Según (Guillermo Westreicher, 2020) “el método es una forma instituida y sistemática de poder adquirir un explícito objetivo y también se puede decir como la forma en la que una persona está habituada a ejecutar una tarea”.

2.6.1.1. *Método inductivo*

Según (ug-dipa, 2016) “razonamiento que posibilita lograr conclusiones ordinarias a partir de hechos particulares”.

Se manejará este método al momento de considerar cada uno de los componentes que interceden en la investigación para llegar a una conclusión general.

2.6.1.2. *Método deductivo*

Según (ug-dipa, 2016) razonamiento que posibilita instituir predicciones partiendo de lo general para exponer lo particular

Se manejará en el momento de acceder a la información bibliográfica para recoger los datos necesarios, y así ejecutar el marco teórico fortificando de esta manera el trabajo investigativo.

2.6.2. *Técnicas de investigación*

2.6.2.1. *Observación*

Según (Hernández Sampieri, 2017) alude, es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, catalogando y asignando los acontecimientos oportunos de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia.

Se ejecutará en las instalaciones de la microempresa PRODELAC, con el fin de asemejar cómo se maneja los recursos de la misma.

2.6.2.2. *Entrevista*

Según (Hernández Sampieri, 2017) indica como una técnica de recolección de datos muy divulgada, reside en una conversación entre dos o más personas, sobre un tema explícito de acuerdo a ciertos esquemas o pautas explícitas, con manejo de cámaras de cine, video, grabadoras, y en último caso una libreta de apuntes.

Se aplicará al personal administrativo de la microempresa, con el objetivo de lograr información que permita efectuar un análisis interno del negocio.

2.6.2.3. *Encuesta*

Según (Hernández Sampieri, 2017) muestra como una técnica para adquirir información tomando una muestra de la población objetivo, suelen usarse preguntas cerradas.

Se aplicará a los 100% de los clientes que son 40.

Los instrumentos que se utilizara en la investigación son las siguientes

Guía de entrevista: Formato que sujeta preguntas abiertas o de opinión para delimitar variables de estudio, contextualizar el problema y planear objetivos de investigación.

Guía de observación: Formato que sujeta los objetivos de la investigación plasmados en parámetros, factores, aspectos o compendios a ser observados en su conducta.

Cuestionario (Hernández Sampieri, 2017) alude que el cuestionario puede aplicarse a grupos o individuos estando presente el investigador o el responsable de acumular la información.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

La entrevista y las encuestas permitió lograr la información del contexto actual de la microempresa de Lácteos PRODELAC, las mismas que son muy significativos para la optimar la organización y funcionamiento de la misma.

3.2. Discusión de resultados

Entrevista al gerente

1. ¿La microempresa de lácteos PRODELAC cuenta con un plan estratégico?

Actualmente en la Microempresa de lácteos PRODELAC documentalmente no existe ningún plan estratégico, debido a que es una empresa dedicada a sus labores de forma empírica.

2. ¿Qué estrategias o mecanismos utilizan dentro de la microempresa para poder mejorar el volumen de ventas?

En la microempresa generalmente nuestra estrategia es tener comunicación siempre con los clientes y dar un mejor servicio.

3. ¿Cree usted que es necesario generar una visión, misión y objetivos estratégicos para que la microempresa PRODELAC tenga una ruta definida?

Si es muy necesario ya que la misma permitirá a todos los colaboradores estén direccionados a cumplir los objetivos propuestos de una manera más eficiente y eficaz.

4. ¿Considera usted importante y necesario que la microempresa de lácteos PRODELAC implemente un plan estratégico? Porque

Si porque determina a donde se dirige la microempresa, sobre todo ayuda en el rumbo planteado.

5. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas de la microempresa de lácteos PRODELAC?

- Infraestructura física propia
- Producto de calidad
- Materia prima suficiente

- Cuenta con una maquinaria moderna
- Amplitud de las instalaciones
- Capacidad de crear diversidad de diseños en los productos
- Buen servicio a los clientes

6. ¿Cuáles cree usted que son las principales debilidades de la microempresa de lácteos PRODELAC?

- Falta de mantenimiento de los equipos.
- No existe una identificación adecuada de los productos
- No poseer un medio de transporte propio de la microempresa para la venta y entrega del producto
- No tener conocimientos amplios para la utilización de la maquinaria
- No contar con un mercado fijo
- No cuenta con un plan estratégico
- Personal poco capacitado
- Administración deficiente
- Ausencia de Marketing
- Falta de políticas y estrategias para las ventas
- No cuenta con un manejo adecuado de liderazgo.

7. ¿Cuáles cree usted que son las principales Oportunidades de la microempresa de lácteos PRODELAC?

- Acogida favorable de producto en el mercado
- Avance tecnológico
- Renovación y ampliación de la infraestructura
- Confianza de los clientes potenciales hacia la microempresa.
- Ampliar nuevas líneas de productos
- Proveedores que ofertan la calidad de materia prima.

8. ¿Cuáles cree usted que son las principales Amenazas de la microempresa de lácteos PRODELAC?

- La principal amenaza para la microempresa es la competencia.
- Falta de conocimiento sobre la existencia de la microempresa
- Inestabilidad financiera de la microempresa
- Inexistencia de uso de programas para efectuar las ventas.
- Falta de publicidad

9. ¿Considera usted que mediante la elaboración del plan estratégico mejoraría las ventas de la microempresa?

Sí, porque mediante la elaboración de un plan estratégico la idea es mejorar y encontrar puntos de mercados y puestos de ventas, con eso la microempresa incrementaría más ingresos.

10. ¿Considera usted que la microempresa responde a las exigencias del mercado?

Sí, porque hay muchas competencias en el mercado que deben cumplir con varios requisitos esenciales, las mismas que deben estar formados con valores corporativos.

11. ¿Qué factores estratégicos determina usted que son necesarios para poder posicionarse dentro del mercadeo?

Los factores que serían necesarios para posicionar un poco más en el mercado sería la calidad de producto, el precio que damos al producto, tener un poco más mejorado la infraestructura, que nuestro personal de venta y elaboradores tengan capacitaciones, innovar nuevos productos y hacer alianzas con grandes empresas.

12. ¿La microempresa de lácteos PRODELAC durante los últimos 5 años ha tenido la innovación de los productos?

En estos últimos 5 años la microempresa no ha tenido una innovación nueva de los productos debido a que no se ha tenido una visión muy clara y por las malas administraciones de la economía la microempresa no ha tenido un crecimiento.

13. ¿Cuál es el volumen de ventas que tiene la microempresa en la actualidad?

En la actualidad el volumen de ventas de la microempresa es de \$300

14. ¿La microempresa posee estados financieros?

La microempresa no posee estados financieros hasta la actualidad

15. ¿Cuál es la rentabilidad que tiene actualmente la microempresa?

Actualmente la microempresa cuenta con una rentabilidad de \$ 4.757,36

16. ¿Actualmente la microempresa posee liquidez?

La microempresa si posee la liquidez que es de \$6.000,00

17. ¿Cuál es el monto aproximado que tiene en Activos?

El monto aproximado de los activos de la microempresa es de \$ 20.000,00

18. ¿Cuál es el monto aproximado que tiene de endeudamiento?

Actualmente la microempresa no tiene deudas pendientes

19. ¿Cuál es el monto aproximado de patrimonio?

El monto aproximado que tiene la microempresa en el patrimonio es de \$65.000,00

ENCUESTA

1. ¿Usted ha consumido los productos que ofrece, la microempresa de lácteos PRODELAC de la comunidad de Pueblo Viejo?

Tabla 1-3: Productos que ofrece la microempresa de lácteos PRODELAC

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Queso fresco de mesa	32	80%
Queso manabita	8	20%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.

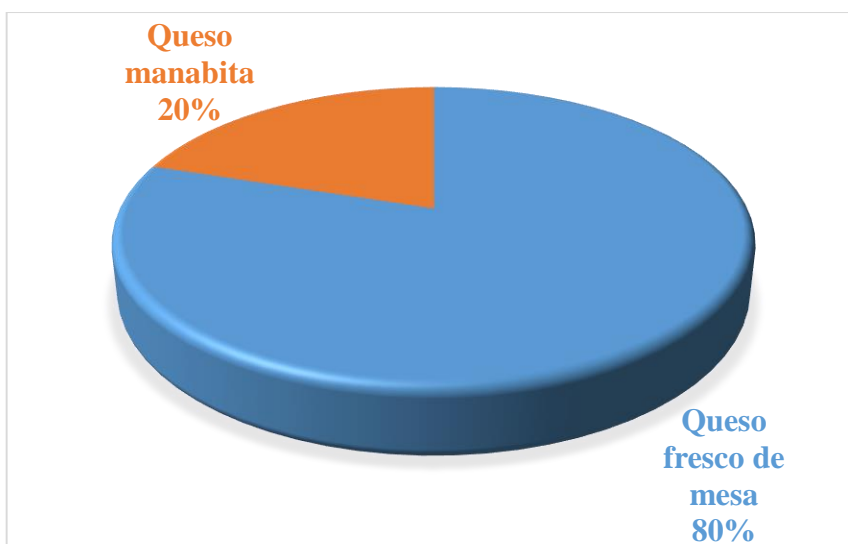


Ilustración 2-3: Productos que ofrece la microempresa de lácteos PRODELAC

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: En la encuesta realizada a los consumidores de los productos de la microempresa de lácteos PRODELAC, indica que el 80% consumen el queso fresco de mesa, la misma que tiene una gran aceptación por los clientes, mientras que el 20% consumen el queso manabita, la misma que son vendidas por libra y también hay clientes que prefieren ese producto.

2. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de consumir los productos, que ofrece la micro empresa PRODELAC?

Tabla 2-3: Aspectos que toma al momento de adquirir los productos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	30	75%
Presentación	7	17%
Precio	3	8%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.

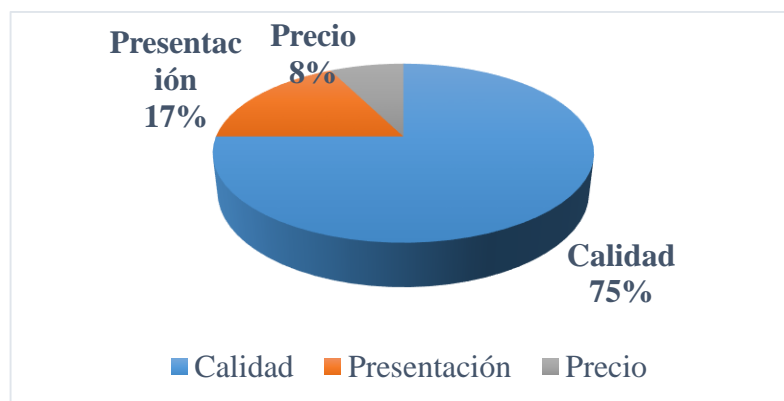


Ilustración 3-3: Aspectos que toma al momento de adquirir los productos

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: Del 100% de los encuestados indica que el 75% de los clientes al momento de consumir el producto toman en cuenta la calidad, mientras que el 17% compran por la presentación, el 8% indica que compran por el precio, con esta pregunta se necesita seguir fortaleciendo más para que tenga acogida a más clientes por la calidad de productos.

3. ¿Considera usted que el precio de venta del producto, que ofrece la microempresa PRODELAC es?

Tabla 3-3: Los precios que consideran de los productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	16	40%
Medio	24	60%
Bajo	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.

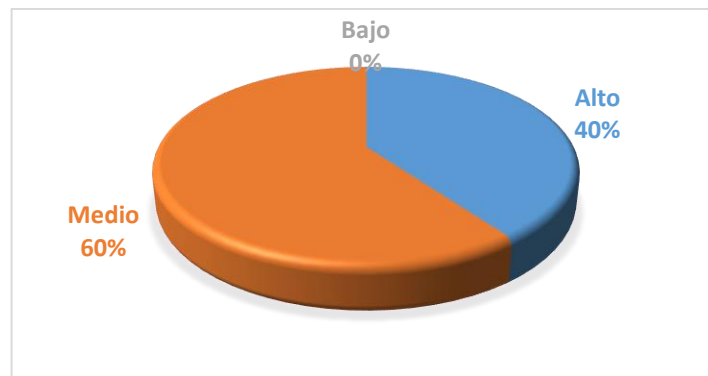


Ilustración 4-3: Los precios que consideran de los productos

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: El 60% de los clientes consideran que los precios de los productos que ofrece la micro empresa PRODELAC es medio y el 40% de clientes consideran que los precios de los productos son altos, en base a los resultados se puede manifestar que los precios no son tan adecuados para los clientes.

4. ¿Con que Frecuencia compra los productos, que ofrece la micro empresa PRODELAC?

Tabla 4-3: La frecuencia de la compra de los productos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	14	35%
1 vez a la semana	21	52%
1 vez al mes	5	13%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.



Ilustración 5-3: La frecuencia de la compra de los productos

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: Del total de encuestados, el 52% indica que compran los productos 1 vez a la semana, el 35% indica que compran los productos todos los días y el 13% demuestran que compran los productos 1 vez al mes.

5. ¿Cómo considera usted la atención recibida por parte de la microempresa PRODELAC?

Tabla 5-3: Como consideran la atención de la microempresa de lácteos PRODELAC

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	15%
Buena	30	75%
Mala	4	10%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.

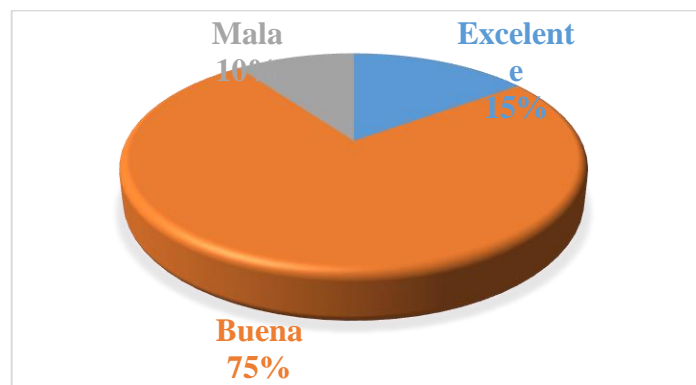


Ilustración 6-3: Atención de la microempresa de lácteos PRODELAC

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: Del 100% de los clientes encuestados que consumen los productos de la microempresa de lácteos PRODELAC, indica que el 75% han recibido una atención Buena, el 15% indica que han recibido una atención de excelencia y 10% indican que han recibido una mala atención, esto quiere decir que deben mejorar aún en la atención de clientes.

6. ¿Le gustaría que realicen la venta de producto de calidad, que ofrece la micro empresa PRODELAC, al domicilio sin ningún tipo de costo?

Tabla 6-3: Venta de producto de calidad al domicilio sin ningún costo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	97%
No	1	3%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.

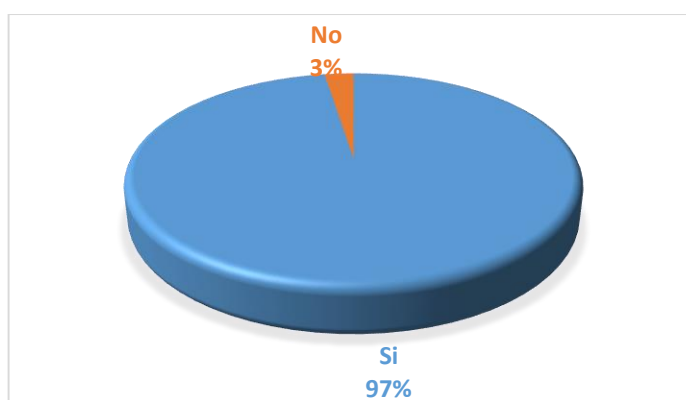


Ilustración 7-3: Venta de producto de calidad al domicilio sin ningún costo

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: Del 100% de los encuestados indica que el 97% de los clientes quienes consumen los productos prefieren que realicen la venta de los productos de calidad al domicilio sin ningún costo y 1% indica que no realicen la venta domicilio.

7. ¿Cuál es el establecimiento de preferencia al momento de adquirir el queso fresco?

Tabla 7-3: Establecimiento de preferencia al momento de adquirir el producto

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Supermercado	9	22%
Tiendas	10	25%
Mercados	14	35%
En la microempresa PRODELAC	7	18%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.

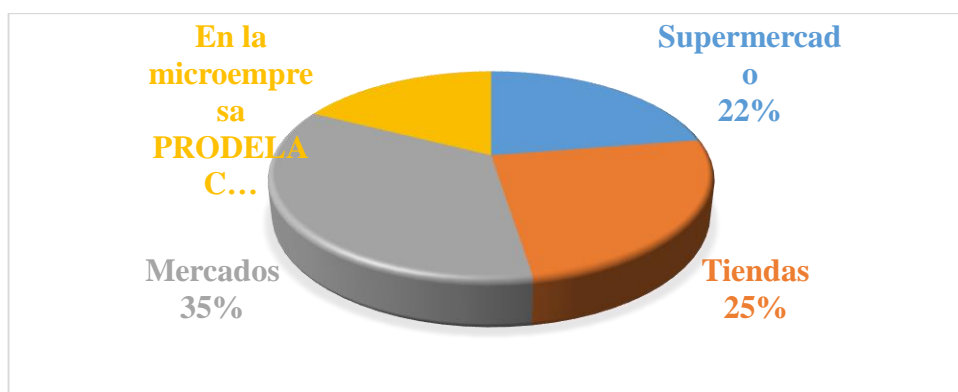


Ilustración 8-3: Establecimiento de preferencia al momento de adquirir el producto

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: En la encuesta realizada, el 35% indican que prefieren comprar en el mercado, el 25% muestran que prefieren comprar en las tiendas, el 22% demuestran que prefieren comprar en el supermercado y el 18% indican que prefieren comprar en la microempresa PRODELAC.

8. ¿Por qué medio de comunicación, preferiría usted conocer los productos que ofrece la micro empresa PRODELAC?

Tabla 8-3: Medios de comunicación que prefieren para conocer los productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	2	5%
Radio	8	20%
Redes Sociales	30	75%
Otros medios	0	0%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.

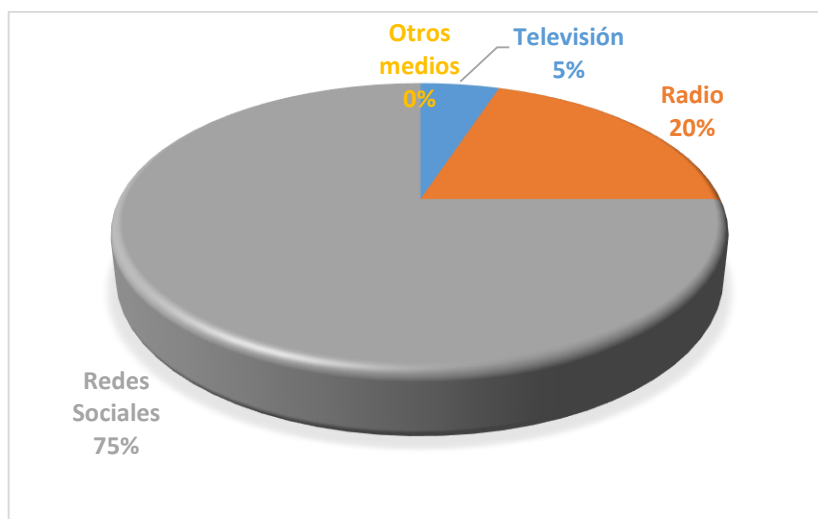


Ilustración 9-3. Medios de comunicación que prefieren para conocer los productos

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: Del 100% de los encuestados indica que el 75% de los clientes quienes consumen los productos prefieren conocer los productos por redes sociales, el 20% indican que prefieren conocer los productos por la radio y el 5% indican que quieren conocer los productos por la televisión.

9. ¿A usted le gustaría que la micro empresa PRODELAC ofrezca otras líneas de productos?

Tabla 9-3: Que la microempresa PRODELAC ofrezca nuevas líneas de productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Variedad de Quesos	4	10%
Yogurt de diferentes sabores	23	57%
Leche en polvo	2	5%
Leche en funda	11	28%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta al consumidor de los productos lácteos

Realizado por: Naula, M. 2021.



Ilustración 10-3: Microempresa PRODELAC ofrezca nuevas líneas de productos

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis e Interpretación: Del total de encuestados, el 57% indica que la microempresa PRODELAC ofrezcan nuevos productos que son yogurt de diferentes sabores, el 38% indica que le gustaría que ofrezcan leche en funda, el 10% indica que le gustaría que ofrezcan variedades de quesos y el 5% demuestran que le gustaría que ofrezcan leche en polvo.

CUESTIONARIO DE GUÍA A PROVEEDORES

1. ¿Usted está de acuerdo que la microempresa de lácteos recoja la materia prima desde su hogar?

En esta reunión, los 67 lecheros que son como proveedores de la materia prima mencionan que si están de acuerdo que recoja la materia prima desde su domicilio y así se optimizarían el tiempo que se recorren solo a pie hasta la microempresa, sería menos preocupación de ir dejar la leche en la microempresa tan temprano porque se tendría un horario definido, y habría una ventaja muy grande para las personas de tercera edad ya que ellos viven solos no pueden movilizar una gran distancia, ya que se dificulta llevar gran cantidad de materia prima producidas y actualmente por la pandemia que se está viviendo es ventajoso para aglomerar la cantidad de personas.

2. ¿Usted está de acuerdo con el precio que pagan de la materia prima la microempresa lácteos PRODELAC Si o No y por qué?

No porque el precio que pagan de la materia prima tiene un valor mínimo en comparación a otros productos, las mismas no abastecen los gastos de los productores, porque muchas veces cuando la microempresa realiza la devolución de los quesos y los descuentan para los productores es una pérdida.

3. ¿Cómo proveedor como considera el servicio que ofrece la microempresa?

Como proveedores consideramos un servicio regular por falta una infraestructura adecuada para la recepción de materia prima, y por falta de los equipos apropiados para realizar un trabajo eficiente dentro de la microempresa, para así no tener pérdidas de materia prima.

4. ¿Usted está de acuerdo con la devolución de los quesos cuando su periodo de caducidad esta por expirar?

No, porque el pago de la materia prima es muy bajo, y las personas que o tienen mucha producción de materia prima no pueden cubrir esos gastos y eso les perjudica a muchas familias en los ingresos económicos.

5. ¿A Usted como proveedor en que le gustaría que mejore la microempresa de lácteos PRODELAC?

Nosotros como proveedores nos gustaría que mejore en la recaudación de materia prima, en la implementación de nuevos equipos, y en incremento de nuevas líneas de productos como yogurt, manjares, ect.

6. ¿A Usted le gustaría que la microempresa de lácteos dé la capacitación de como entregar la materia prima eficiente?

Sí, porque es muy fundamental tener conocimientos básicos, para poder entregar la materia prima de calidad y eficiente, y así ayudar al desarrollo de la microempresa.

3.3. Propuesta

Plan estratégico para incrementar las ventas de la microempresa de lácteos Prodelac, en la comunidad de Pueblo Viejo, en el cantón Alausí, provincia de Chimborazo, periodo 2021-2025

3.4. Contenido de la propuesta

La proposición se basa en la elaboración de un Plan Estratégico para la microempresa de lácteos PRODELAC, con fines aumentar el volumen de ventas, y poder mejorar el direccionamiento y desarrollo institucional, y poder optimar la rentabilidad de la microempresa.

En el presente documento alcanzará estrategias que servirán como herramientas para cumplir la misión y poder adquirir la visión de la propuesta que son extender el volumen de ventas de la microempresa.

3.4.1. Antecedentes

La asociación de productores y comercializadores de productos lácteos de la comunidad de Pueblo Viejo, es una micro empresa dedica a la elaboración de queso fresco, y queso manabita, se halla ubicado en la comunidad de Pueblo Viejo del Cantón Alausí, parroquia Tixán, Provincia de Chimborazo; inicio sus operaciones el 3 de septiembre del año 2010 gracias al apoyo y colaboración del GAD Municipal del Cantón Alausí, en donde busca dar apoyo a los desemejantes sectores de la población, a fin de impedir la migración.

Se inició con una producción de 100 litros de leche diarios y en actualidad se aumentó de 100 a 1000 litros leches, la comunidad cuenta con la producción de leche necesaria, los habitantes de este parcela se dedican a la producción ganadera lechera, la creación de planta de lácteos en esta comunidad fue con el fin de que los habitantes de este sector puedan desarrollar técnicas de producción y entrar a la comercialización de quesos en los mercados locales, obteniendo a un convenio para formar parte de consorcio de quesera de Ecuador, gracias a ello el producto se lo vende en disímiles ciudades del país a través de envíos a los pedidos de los clientes de esta manera puedan optimar los ingresos económicos y obtengan elevar los niveles de vida de la población.

Logotipo de la microempresa



Ilustración 11-3: Logotipo de la microempresa

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.2. Justificación

El presente plan estratégico para la microempresa de lácteos de la comunidad de Pueblo Viejo, es un instrumento ajustable para poder lograr los resultados que son el incremento de volumen de ventas de la microempresa, situada en el cantón Alausí, provincia de Chimborazo, es elaborado para el periodo de 5 años a partir del año 2021 hasta el año 2025, tiempo en el cual estará vigente dicho plan, es una herramienta administrativa trazada con la finalidad de mejorar la gestión de la administración en la microempresa.

El plan estratégico nos accederá a la microempresa tener un aspecto claro sobre el futuro que anhela llegar, esto mediante el trazado de los elementos conducentes como la misión y la visión y valores de la corporación, así también la elaboración de objetivos, estrategias para la gestión administrativa de la microempresa de lácteos de la comunidad de Pueblo Viejo.

3.4.3. *Objetivos*

3.4.3.1. *Objetivos general*

Elaborar un Plan Estratégico para aumentar las ventas de la microempresa de lácteos PRODELAC, en la comunidad de pueblo viejo, en el cantón Alausí, Provincia de Chimborazo, periodo 2021-2025.

3.4.3.2. *Objetivos específicos*

- Realizar un análisis externo Macro entorno y FODA, para asemejar los elementos que afectan a la microempresa.
- Elaborar la misión, visión y valores corporativos de la microempresa.
- Crear estrategias corporativas y políticas para aumentar el volumen de ventas de la microempresa.

3.4.4. *Misión*

La microempresa de lácteos PRODELAC no cuenta con una misión, por ende, se descendió a exponer la siguiente:

Tabla 10-3: Misión propuesta

¿Qué hace la organización?	Producción y comercialización de productos lácteos
¿Para qué lo hace?	Para indemnizar las necesidades de los consumidores
¿Con que lo hace?	Con productos frescos y de calidad
¿Con cuales criterios se maneja?	que apoye de manera confiable en la alimentación saludable de las personas, llegando al mercado de manera pertinente con precios competitivos

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.5. *Misión propuesta*

Somos una microempresa productora y comercializadora de productos lácteos, que busca satisfacer las necesidades de los consumidores con productos frescos y de calidad para que ayude de manera confiable en la alimentación saludable de las personas, llegando al mercado de manera oportuna con precios competitivos.

3.4.6. *Visión*

La microempresa de lácteos no cuenta con una visión, por ende, se descendió a formular la siguiente.

Tabla 11-3: Misión propuesta

¿Qué queremos ser en el futuro?	La microempresa líder en la producción y comercialización de productos lácteos de manera sostenibles
¿Qué cambios implementamos en lo que hacemos?	Procesos eficientes que garantice la satisfacción de los clientes
¿Cómo sobreviviremos productivamente?	Con reconocimiento ascendente y credibilidad por la calidad de producto llegando a ocupar buen puesto en el mercado.

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

Ser la microempresa líder en producción y comercialización de productos lácteos, mediante procesos eficientes que avale la satisfacción de los clientes y con reconocimiento ascendente y credibilidad por la calidad de producto, alcanzando a ocupar buen puesto en el mercado.

3.4.7. *Estados financieros*

Al elaborar los estados financieros de una organización permite ver el estado de salud financiera, su fortaleza y debilidad a nivel patrimonial y a nivel de resultados, son documentos más importantes que reflejan su situación económica y patrimonial.

Por ello a continuación se elaboró los dos estados financieros con los datos que han proporcionado, como el balance general que está compuesto por el activo (bienes y derechos propiedad de la microempresa) y el pasivo (fondos propios y obligación) y el estado de resultados que indica los ingresos, gastos y beneficios que ha tenido microempresa de lácteos “PRODELAC”, durante el año 2020 y 2021.

Balance General

Tabla 12-3: Balance General año 2020 – 2021

MICROEMPRESA DE LACTEOS "PRODELAC"					
BALANCE GENERAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020 Y 2021					
	2020	2021		2020	2021
ACTIVOS			PASIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ -
Caja	\$ 2.500,00	\$ 3.750,00	Impuestos por pagar	\$ 192,00	\$ 192,00
Bancos	\$ 20.000,00	\$ 25.000,00			
Inventarios	\$ 2.600,00	\$ 3.500,00			
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 25.100,00	\$ 32.250,00	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 192,00	\$ 192,00
ACTIVOS NO CORRIENTES			PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -	\$ -
Propiedad planta y equipo	\$ 65.000,00	\$ 85.000,00			
Patentes	\$ 514,89	\$ 480,00			
			TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		
			TOTAL PASIVOS	\$ 192,00	\$ 192,00
			PATRIMONIO		
			CAPITAL SOCIAL	\$ 77.986,55	\$ 105.844,18
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 65.514,89	\$ 85.480,00	Utilidad Neta	\$ 12.436,34	\$ 11.693,82
			TOTAL PATRIMONIO	\$ 90.422,89	\$ 117.538,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 90.614,89	\$ 117.730,00	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 90.614,89	\$ 117.730,00

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

Estados de Resultados

Tabla 13-3: Estado de Resultados año 2020 -2021

MICROEMPRESA DE LACTEOS "PRODELAC"			
ESTADO DE RESULTADO			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020 Y 2021			
	2020		2021
Ventas	\$ 81.734,40		\$ 69.732,30
(-)Costo de producción	\$ 55.766,00		\$ 46.566,00
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 25.968,40		\$ 23.166,30
Gastos	\$ 10.024,37		\$ 8.174,22
Gastos de administración	\$ 7.569,64		\$ 6.764,57
Sueldos y Salarios	\$ 4.800,00		\$ 4.800,00
Luz eléctrica	\$ 92,64		\$ 86,88
Agua	\$ -		\$ -
Combustibles	\$ 1.680,00		\$ 1.597,95
Gas	\$ 18,00		\$ 18,00
Mantenimientos de equipos	\$ 299,00		\$ 150,00
Implementos de Bioseguridad	680		\$ 111,74
Gastos de ventas	\$ 2.454,73		\$ 1.409,65
Sueldo a Vendedores	\$ 1.200,00		\$ 1.200,00
Alimentación	\$ 48,00		\$ 48,00
Transporte	\$ 1.206,73		\$ 161,65
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 15.944,03		\$ 14.992,08
Impuesto a la Renta 22%	\$ 3.507,69		\$ 3.298,26
(=) Utilidad neta	\$ 12.436,34		\$ 11.693,82

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.8. *Valores corporativos*

Los valores que se ha propuesto para la microempresa de lácteos PRODELAC han sido determinados en función a su filosofía corporativa, tales como:

Honestidad

Es uno de los valores más significativos dentro de la microempresa, se emplea al ser transparente respecto a los productos que se ofrece, bajo los contextos saludables y de calidad, entregando los productos en tiempo instituido como se merece el cliente.

Responsabilidad

Cada integrante practica la responsabilidad de forma personal, con el fin de cumplir las obligaciones encomendadas de modo que indemnice al solicitante, donde los productores no sean perjudiciales para la salud, y los impactos de producción se reduzca, contribuyendo a la calidad de vida con atención conveniente a los clientes.

Puntualidad

Se busca cumplir de manera efectiva todas las actividades que se despliega por lo tanto el tiempo es uno de los recursos más preciados que potencia la eficacia del asunto de producción y comercialización.

Respeto

Se brinda buen trato a todas las personas que forman parte de la microempresa para mantener un ambiente de trabajo agradable entre clientes, trabajadores y proveedores.

Competitividad

La microempresa siempre debe estar presto de la competencia y seguir efectuando estrategias de ventas para poder posicionar sus productos en el mercado.

Servicio al cliente

Es el principio significativo de la razón de ser de la microempresa, con la finalidad de conservar una buena relación durante y después de la producción y comercialización.

Comunicación

Tener una buena comunicación ayuda desenvolverse de la excelente manera en el desempeño de la producción y tener una mejor analogía con clientes tanto interno como externo.

Calidad

Se manifiesta en los productos que forman parte de los inventarios y productos de la microempresa los mismos que cumplen con las perspectivas del consumidor y certifican la plena satisfacción que accede producir y comercializar

Trabajo en equipo

Para ofrecer una eficiente atención al cliente, existe ayuda mutua por parte de todos los colaboradores internos de tal modo que se otorgue una solución pertinente a cualquier situación y se beneficien las partes implicadas.

3.4.9. *Política de ventas*

- El vendedor deberá ofrecer los productos a los precios determinados por la microempresa.
- Es obligación que todo el personal que trabaja en la microempresa conozca el proceso de la venta y las particularidades de los productos para que así puedan dar una mejor atención a los clientes.
- Los clientes pueden hacer pedidos mediante la vía telefónica o de forma personal cuando deseen lograr los productos.
- Anunciar a los clientes los puntos de ventas y variedad de producto que se oferta la microempresa.
- Los pedidos deben ser entregados en el tiempo determinado y anotados con eficiencia y calidad.
- Los trabajadores de la microempresa deben entregar un informe bien delicado sobre la producción de la microempresa.
- Mejorar las políticas de pagos con los proveedores y de cobranza con los clientes, donde la microempresa debe manejar la política de pagar lo más tarde posible a los proveedores y cobrar lo más pronto posible a los clientes.

3.4.10. *Diagnóstico estratégico*

3.4.10.1. *Implicados*

Los comprometidos son todas las personas e instituciones que interceden en el desarrollo de la microempresa, intercediendo ya sea de manera positiva o negativa estribando de sus trabajos y

decisiones. Los stakeholders deben estar estimados en el desarrollo del plan estratégico porque el éxito o fracaso obtenido involucra en todos ellos, por ende, se descendió a formular posibles ideas para medir el desempeño corporativo de la producción y comercialización de lácteos PRODELAC.

Tabla 14-3: Listado de implicados

Implicados	Criterios o Indicadores
Gobierno	Leyes, normas e impuestos para realizar control.
Empleados	Salarios objetivos Estabilidad laboral Ambiente de trabajo Calidad de vida
Clientes	Calidad en los productos Atención en el servicio de ventas Precios diversos
Proveedores	Impuntualidad en los pagos Productos de calidad Alianzas estratégicas para crear valores agregados.
Competidores	Posicionamiento en el mercado Tasa de crecimiento Ventaja competitiva Innovación del producto
Sociedad	Compromiso del medio ambiente y sociedad involucrada. Generación de fuentes de empleo

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.10.2. *Matriz PESTEL*

La matriz PESTEL es una herramienta donde me permite fijar las oportunidades y amenazas que se producen a fuera del entorno de la microempresa y de alguna forma perturban en el proceso de la misma puesto que los factores externos son inconstantes la microempresa debe estar pendiente si hay algún cambio en estos factores.

Para este análisis se manejará esta matriz la que me accederá describir el entorno general de la microempresa, asemejando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológico, ecológico y legal, las mismas accederán conocer el impacto en el desarrollo de la microempresa.

3.4.10.3. *Factores claves de macro entorno*

1. Político

- Estabilidad Política
- Normativas legales

2. Económico

- Balance comercial
- Crisis económica
- Inflación
- PIB
- Políticas salariales

3. Social

- Desempleo
- Migración
- Cultura social
- Salud

4. Tecnológico

- Internet
- Desarrollo tecnológico

5. Ecológico

- Desastres naturales
- Contaminación ambiental

6. Legal

- Sueldo
- Leyes

- Arancelarios

Tabla 15-3: Análisis PESTEL

Factor Político			
Dimensiones	Comportamiento	Impacto en la Empresa	involucrados
Normativa legal	Leyes en favor del sector productivo	Posibilidad de inversión extranjera	Gobierno Clientes Proveedores
Estabilidad política	Inestable	Estancamiento en el desarrollo de la microempresa. Actualmente existe una irresolución política a causa de la corrupción	Gobierno Clientes Proveedores
Factor Económico			
Inflación	Inestable	Existe baja de precios en los productos por la cantidad de oferta dentro del mercado, lo cual provoca pérdida de venta a la microempresa. Existe aumento de precios en los insumos y materiales para el proceso de producción y esto afecta a la microempresa forjando una baja rentabilidad económica, con el cual causa reducir el precio en pago a los productores de la materia prima. Depreciación de poder adquisitivo.	Gobierno Trabajadores Proveedores clientes Población.
Competencia	Inestable	Disminución de participación en el mercado, precios muy bajos.	Trabajadores Proveedores
Factor Social			
Cultura social	Eventual	Poco interés de consumir productos propios de la localidad.	Población
Desempleo	Inestable	En estos últimos años la existencia de una elevada tasa de desempleo y la deducción de la renta per cápita hacen que el poder de compra de los consumidores de los productos se vea limitado y esto obstaculiza a la microempresa por lo que los clientes piden una menor cantidad de productos.	Gobierno Trabajadores Proveedores clientes

Salud	Permanente	Mayor control en los hábitos del consumo diario de los productos de la microempresa para el bienestar de los clientes.	Clientes
Migración	Inestable	En los últimos años, existe aumento de migrantes al país, esto es preocupante para la sociedad ya que, por falta del trabajo, crece la delincuencia.	Gobierno Clientes Microempresa
Factor Tecnológico			
Publicidad	Inexistencia	Provoca que la microempresa sea menos reconocida con su marca en los mercados locales y regionales y tiene menor rentabilidad económica y la depreciación en las ventas.	Microempresa
Software contable	Inexistencia	Tener una administración inestable de la microempresa, no permite lograr un mejor desenvolvimiento empresarial.	Microempresa
Factor Ecológico			
Desastres naturales	Temporales	Perdidas imprevistas a causa de desastres naturales para la microempresa Ejemplo: caída de ceniza, etc.	Proveedores Microempresa Clientes
Contaminación ambiente	Constantes	Cultura de reciclaje, para reducir la contaminación del medio ambiente.	Microempresa Ministerio de medio ambiente.
Factor Legal			
Sueldo	Inestable	Ambiente de bienestar laboral de la microempresa.	Trabajadores Microempresa
Leyes	Permanentes	Leyes que permita realizar alianzas de inversión y apertura de nuevos mercados nacionales o internacionales y poder forjar empleo estable a la colectividad y dando paso la sostenibilidad de la economía de la microempresa, cumple con estándares de control de registro sanitaria.	Gobierno Trabajadores Proveedores Microempresa
Arancelario	Alto	Para la compra de equipos, debido a su alto porcentaje arancelario y su burocracia, esto no accede la nueva adquisición de la misma	Microempresa

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.10.4. Diagnóstico externo

El análisis PESTEL hace reseña en los factores, para fijar sus oportunidades y amenazas, aunque no tiene control sobre ellos, se puede sujetar su impacto a través de la formulación de un plan estratégico más efectiva.

Tabla 16-3: Diagnóstico externo

Factor	Comportamiento	Oportunidades	Amenazas
Político	Inestabilidad política		X
	Leyes a favor del sector productivo	X	
Económico	Bajos ingresos de los clientes.		X
	Productos sustitutos a bajos precios.		X
	Competencia		X
	Acogida favorable de producto en el mercado.	X	
	Existencia de materia prima suficiente y de calidad en la misma comunidad	X	
	Aumento de clientes potenciales (Retorno de los habitantes de la ciudad a campo)	X	
Social	Temporadas altas (día de la madre, fanesca)	X	
	Migración al país		X
Tecnológico	Avance tecnológico	X	
Ecológico	Desastres naturales (caída de ceniza)		X
Legal	Registro sanitario (cumple con lo requerido)	X	
	Arancelarios altos		X
	Leyes de fortalecimiento al emprendedor	X	

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.10.5. Diagnóstico interno

El perfil de la capacidad interna permite valorar la fortalezas y debilidades de la microempresa de lácteos PRODELAC en puesto de cinco condiciones esenciales de la microempresa que están formadas por la capacidad directiva, finalista, financiera, tecnológica y talento humano, las mismas que están bajo los representantes de la microempresa y pueden ser manipuladas, que son

significativos de acuerdo a las variables esencia de estudio, las mismas accederán conocer aquellos aspectos internos que hay que corregir y aquellos que se está produciendo de una buena manera y hay que vigorizar para lograr el desempeño de los objetivos propuestos.

Tabla 17-3: Diagnóstico interno

Factor	Comportamiento	Fortalezas	Debilidades
Capacidad directiva	No cuenta con un plan estratégico.		X
	Administración deficiente		X
	Cambios contantes a los directivos encargados de la microempresa.		X
	No tienen un manual de procesos de producción.		X
Capacidad competitiva	No contar con un mercado fijo		X
	Falta un plan de marketing		X
	Falta de seguridad industrial		X
	Producto de calidad	X	
	No posee un medio de transporte para la venta y distribución del producto		X
	Infraestructura física propia	X	
Capacidad financiera	Reducción de ventas		X
	Baja rentabilidad		X
Capacidad tecnológica	Cuenta con maquinaria moderna.	X	
	Flexibilidad de las instalaciones para generar nuevas líneas de productos	X	
	Equipos en mal estado		X
Capacidad talento humano	Buen servicio a los clientes	X	
	El personal no está capacitado para utilizar adecuadamente la maquinaria.		X

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.11. Oportunidades y amenazas

Tabla 18-3: Oportunidades y amenazas

O1. Leyes a favor del sector productivo	A1. Inestabilidad política
O2. Acogida favorable de producto en el mercado.	A2. Bajos ingresos de los clientes.
O3. Existencia de materia prima suficiente y de calidad en la misma comunidad	A3. Competencia
O4. Aumento de clientes potenciales (Retorno de los habitantes de la ciudad a campo)	A4. Migración al país
O5. Temporadas altas (día de la madre, fanesca)	A5. Desastres naturales (caída de ceniza)
O6. Avance tecnológico	A6. Arancelarios altos
O7. Registro sanitario (cumple con lo requerido)	
O8. Leyes de fortalecimiento al emprendedor	

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.12. Fortalezas y debilidades

Tabla 19-3: Fortalezas y debilidades

F1. Producto de calidad	D1. No cuenta con un plan estratégico.
F2. Infraestructura física propia	D2. Administración deficiente
F3. Cuenta con maquinaria moderna.	D3. Cambios constantes a los directivos encargados de la microempresa.
F4. Flexibilidad de las instalaciones para generar nuevas líneas de productos	D4. No tienen un manual de procesos de producción.
F5. Buen servicio a los clientes	D5. No contar con un mercado fijo
	D6. Falta un plan de marketing
	D7. Falta de seguridad industrial
	D8. No posee un medio de transporte para la venta y distribución del producto
	D9. Reducción de ventas
	D10. Baja rentabilidad
	D11. Equipos en mal estado
	D12. El personal no está capacitado para utilizar adecuadamente la maquinaria.

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.13. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 20-3: Parámetros de calificaciones MEFE

Parámetros de calificación	Calificación
Amenaza importante	1
Amenaza menor	2
Oportunidad menor	3
Oportunidad importante	4

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

Tabla 21-3: Matriz de evaluación de factores externos

Factores determinantes del éxito	Importancia ponderada	Ponderación	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades				
O1. Leyes a favor del sector productivo	4	0,02	3	0,06
O2. Acogida favorable de producto en el mercado.	18	0,10	4	0,40
O3. Existencia de materia prima suficiente y de calidad en la misma comunidad	18	0,10	4	0,40
O4. Aumento de clientes potenciales (Retorno de los habitantes de la ciudad a campo)	6	0,03	3	0,09
O5. Temporadas altas (para cumpleaños, en el día de la madre, finado y fanesca.)	10	0,06	4	0,24
O6. Avance tecnológico	19	0,11	4	0,44
O7. Registro sanitario (cumple con lo requerido)	16	0,09	3	0,27
O8. Leyes de fortalecimiento al emprendedor	2	0,01	3	0,03
Total Oportunidades		0,52		1,93
Amenazas				
A1. Inestabilidad política	18	0,10	2	0,20
A2. Bajos ingresos de los clientes.	15	0,08	1	0,08
A3. Competencia	18	0,10	1	0,10
A4. Migración al país	15	0,08	2	0,16
A5. Desastres naturales (caída de ceniza)	5	0,03	1	0,03
A6. Arancelarios altos	16	0,09	2	0,18
Total Amenazas		0,48		0,75
TOTAL	180	1,00		2,68

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) manifiesta que las proporciones tiene un peso contenido de 1,93 mientras que la amenaza presenta 0,75 con una totalidad de 2,68 que se encuentra sutilmente arriba de promedio, lo que representa que el entorno de la empresa ofrece más oportunidad que amenaza, sin embargo aunque se tiende más a las oportunidades, estas no están siendo totalmente diligentes por lo tanto más digno sería desarrollar estrategias y competencias que accedan evitar dichas amenazas.

3.4.14. *Matriz de evaluación de factores internos*

Tabla 22-3: Parámetros de calificación MEFI

Parámetros de calificación	Calificación
Debilidades importantes	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza importante	4

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

Tabla 23-3: Matriz de evaluación de factores internos

Factores determinantes del éxito	Importancia ponderada	Ponderación	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas				
F1. Producto de calidad	16	0,07	4	0,28
F2. Infraestructura física propia	18	0,08	3	0,24
F3. Cuenta con maquinaria moderna.	15	0,06	3	0,18
F4. Flexibilidad de las instalaciones para generar nuevas líneas de productos	18	0,08	4	0,32
F5. Buen servicio a los clientes	16	0,07	4	0,28
Total Fortalezas		0,35		1,30
Debilidades				
D1. No cuenta con un plan estratégico.	15	0,06	1	0,06
D2. Administración deficiente	15	0,06	1	0,06
D3. Cambios constantes a los directivos encargados de la microempresa.	12	0,05	2	0,10
D4. No tienen un manual de procesos de producción.	15	0,06	1	0,06

D5. No contar con un mercado fijo	12	0,05	1	0,05
D6. Falta un plan de marketing	15	0,06	1	0,06
D7. Falta de seguridad industrial	12	0,05	2	0,10
D8. No posee un medio de transporte para la venta y distribución del producto	15	0,06	1	0,06
D9. Reducción de ventas	8	0,03	1	0,03
D10. Baja rentabilidad	8	0,03	1	0,03
D11. Equipos en mal estado	12	0,05	1	0,05
D12 El personal no está capacitado para utilizar adecuadamente la maquinaria.	12	0,05	1	0,05
Total Debilidades		0,65		0,71
TOTAL	234	1,00		2,01

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

Análisis

La matriz de factores internos (MEFI) indica que las fortalezas tienen un peso contenido de 1,30 mientras que las debilidades representan 0,71 con una totalidad de 2.01 que se encuentra bajo el promedio, lo que permite fijar que la microempresa es interiormente débil, por lo tanto, se debe realizar estrategias que accedan a valorar las fortalezas para corregir sus debilidades, de tal modo que se pueda optimizar los procesos administrativos y financieros de la microempresa de lácteos PRODELAC.

3.4.15. Formulación de estrategias

Tabla 24-3: Matriz FODA

MATRIZ DE ESTRATEGIAS		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1. Producto de calidad F2. Infraestructura física propia F3. Cuenta con maquinaria moderna. F4. Flexibilidad de las instalaciones para generar nuevas líneas de productos F5. Buen servicio a los clientes	D1. No cuenta con un plan estratégico. D2. Administración deficiente. D3. Cambios constantes a los directivos encargados de la microempresa. D4. No tienen un manual de procesos de producción. D5. No contar con un mercado fijo. D6. Falta un plan de marketing. D7. Falta de seguridad industrial. D8. No posee un medio de transporte para la venta y distribución del producto. D9. Reducción de ventas. D10. Baja rentabilidad. D11. Equipos en mal estado. D12. El personal no está capacitado para utilizar adecuadamente la maquinaria.
OPORTUNIDADES	O1. Leyes a favor del sector productivo O2. Acogida favorable de producto en el mercado. O3. Existencia de materia prima suficiente y de calidad en la misma comunidad. O4. Aumento de clientes potenciales (por retorno de los habitantes de la ciudad a campo).	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
	F1- O2 - O4. Ejecutar promociones y descuentos especialmente en épocas festivas, ofreciendo productos de calidad para la acogida favorable en el mercado. F3 - F4 - O3 –O6 Crear nuevas líneas de producción aprovechando la calidad	D1- D2 – O2 Realizar el plan estratégico que se está desarrollando que apoye en el proceso administrativo y que los productos de la microempresa tengan más acogida en el mercado siendo más eficientes. D6 - O6 Crear el departamento de marketing para ejecutar publicidades, aprovechando la tecnología, para	

	<p>O5. Temporadas altas (para cumpleaños, en el día de la madre, finado y fanesca.).</p> <p>O6. Avance tecnológico</p> <p>O7. Registro sanitario (cumple con lo requerido).</p> <p>O8. Leyes de fortalecimiento al emprendedor.</p>	<p>de materia prima, la maquinaria moderna y uso de tecnología.</p>	<p>atraer nuevos clientes y que la microempresa sea reconocida.</p> <p>D8 - O8 Obtener financiación para invertir en la compra del transporte para la contingente de productos aprovechando leyes de emprendimiento.</p> <p>D12 – O4 Capacitar a los trabajadores una vez al año para mejor en producción y servicio que se ofrece y atraer clientes potenciales a la microempresa para incrementar las ventas y la rentabilidad generada por la excelente producción y comercialización.</p>
AMENAZAS	<p>A1. Inestabilidad política.</p> <p>A2. Bajos ingresos de los clientes.</p> <p>A3. Competencia.</p> <p>A4. Migración al país</p> <p>A5. Desastres naturales (caída de ceniza)</p> <p>A6. Arancelarios altos</p>	<p>ESTRATEGIAS - FA</p> <p>F1 – A3 Buscar convenios con centros comerciales con productos de calidad a precios accesibles con la finalidad de ser más competitivos.</p> <p>F5 - A5 Efectuar ventas online y entrega al domicilio cautelosamente, dando un mejor servicio a los clientes, para evitar pérdidas.</p>	<p>ESTRATEGIAS - DA</p> <p>D5 – A3 Buscar nuevos mercados para ofrecer los productos para que la microempresa este a la vanguardia con la competencia.</p> <p>D11- A3 Ejecutar compra de equipos para una mejor producción y superar la competencia.</p>

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Elaborado por: Naula, M. 2021.

3.4.16. Estrategias corporativas

A continuación, para desarrollar de una forma más precisa, se descendió a enlistar las estrategias de la matriz FODA.

E1. Ejecutar promociones y descuentos especialmente en épocas festivas, ofreciendo productos de calidad para la recepción favorable en el mercado.

E2. Crear nuevas líneas de producción aprovechando la calidad de materia prima, la maquinaria moderna y uso de tecnología.

E3. Buscar convenios con centros comerciales para ofrecer los productos en disímiles puntos a precios accesibles con la finalidad de ser más competitivos.

E4. Ejecutar ventas online y entrega al domicilio cautelosamente, dando un excelente servicio a los clientes, para evitar pérdidas.

E5. Realizar el plan estratégico que se está desarrollando que apoye en el proceso administrativo y que los productos de la microempresa tengan más recepción en el mercado siendo más eficientes.

E6. Crear el departamento de marketing para ejecutar publicidades, aprovechando la tecnología, para atraer nuevos clientes y que la microempresa sea reconocida.

E7. Adquirir financiación para invertir en la adquisición de un vehículo de la microempresa para la contingente de productos aprovechando leyes de emprendimiento.

E8. Capacitar a los trabajadores dos veces al año para excelente en producción y servicio que se ofrece y atraer clientes potenciales a la microempresa para incrementar las ventas y la rentabilidad forjada por la mejor producción y comercialización.

E9. Lograr posicionarse en el mercado para comercializar los productos de calidad para que la microempresa este a la vanguardia con la aptitud.

E10. Ejecutar compra de nuevos equipos para elaborar productos de calidad y superar la competencia.

Tabla 25-3: Formulación de objetivos estratégicos, metas y políticas

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	METAS	POLITICAS
E1	Atraer nuevos clientes a la microempresa, mediante la ejecución de descuentos y promociones para aumentar ventas.	Aumentar las ventas de la microempresa en un 5% cada año.	Se realizará descuentos y promociones a pedidos en cantidad para cumpleaños, en el día de la madre, finado y fanesca.
E2	Obtener variedad de productos manejando la calidad de materia, maquinaria moderna y uso de tecnología.	Para el año 2023 contar con nueva línea de productos, para generar mayor rentabilidad a la microempresa.	Se almacenará materias primas consignado para cada línea de producción.
E3	Ejecutar convenios con centros comerciales que tengan mayor demanda de dichos productos.	Para el año 2023 contar con 3 convenios firmados para comercializar en mayor cantidad.	Entregar productos de calidad, garantizando la confianza en el consumo de los productos.
E4	Vender por vía online y entregar productos de calidad al domicilio con mayor precaución para la satisfacción del cliente.	Lograr entregarle todos los pedidos en domicilio para la satisfacción de los consumidores.	Tener creado plataformas digitales para ejecutar ventas online.
E5	Cambiar la filosofía de la microempresa para lograr la mejora continua.	Manejar las estrategias y proyectos propuestos para alcanzar el crecimiento institucional futuro.	Revisar y aprobar el plan estratégico propuesto, para más adelante ser socializado con todo el personal.
E6	Posicionar la microempresa aplicando el plan de marketing y demás actividades de la misma que proporcionen la entrada en nuevos nichos de mercado.	Ubicar a la microempresa entre las mejores posicionadas a nivel local en los próximos 5 años.	Realizar campañas publicitarias masivas en redes sociales populares como Facebook y WhatsApp y otros medios de comunicación reconocidos
E7	Adquirir financiamiento a largo plazo, destinado para la	Para el año 2023 la microempresa contará con el vehículo para la	Comprar un vehículo que permita ofrecer un servicio con menor tiempo posible al

	compra de un vehículo para la microempresa.	distribución de los productos.	momento de la venta del producto de la microempresa.
E8	Contar con personal productivo y eficiente con excelente desempeño laboral.	Capacitar al personal de la microempresa una vez al año.	Desarrollar la formación de personal mediante cursos que fortalezcan sus habilidades y provean nuevos conocimientos fructíferos para la microempresa.
E9	Buscar un mercado fijo o sólido para comercialización de los productos de la microempresa y competir con otras microempresas que se dedica a la misma producción.	En el año 2022 tener un mercado solido con clientes fijos.	Implementar estrategias de venta para tener mayor rentabilidad.
E10	Adquirir equipos con nuevos rangos tecnológicos que coopere en la elaboración de los productos de la microempresa.	Para el año 2024 contar con nuevos equipos dentro de la microempresa.	Optimar los procesos de producción, para incrementar variedad de productos y ventas en la microempresa.

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.17. Alineamiento estratégico

Luego de haber ejecutado el análisis interno y externo de la microempresa de lácteos PRODELAC y haber formulado las estrategias se procede a planear los planes y proyectos que se discurren pertinentes desarrollar mediante el alineamiento estratégico.

Tabla 26-3: Alineamiento estratégico

Estrategia		Nº	Proyecto	Unidad responsable	Ámbito	Indicadores de gestión
E1	Efectuar promociones y descuentos especialmente en épocas festivas, ofreciendo productos de calidad para la acogida favorable en el mercado.	P1	Plan de descuentos y promociones para incrementar ventas y obtener nuevos clientes potenciales	Gerente de la microempresa y el equipo administrativo	Producción y comercialización.	Elaborar informes de ventas
E2	Crear nuevas líneas de producción aprovechando la calidad de materia prima, la maquinaria moderna y uso de tecnología.	P1	Plantear un proyecto para elaborar nuevas líneas de producción.	Gerente general y todo el equipo de trabajo de la microempresa	Producción y comercialización.	Números de productos elaborados
E3	Buscar convenios con centros comerciales para ofrecer los productos en diferentes puntos a precios accesibles con la finalidad de ser más competitivos.	P1	Plan de cooperación con centros comerciales.	Gerente y personal de marketing	Producción y comercialización.	Números de convenios firmados
E4	Ejecutar ventas online y entrega al domicilio cautelosamente, dando un mejor servicio a los clientes, para evitar pérdidas.	P1	Plan de creación de páginas Web para la venta online de los productos de la microempresa.	Personal de marketing	Producción y comercialización.	Informe de ventas ejecutadas por vía online
E5	Realizar el plan estratégico que se está desarrollando que favorezca en el proceso administrativo y que los productos de la microempresa tengan más acogida en el mercado siendo más eficientes.	P1	Plan de aprobación e implementación del plan estratégico presentado.	Gerente general y administrativo	Producción y comercialización.	Plan estratégico
E6	Crear el departamento de marketing para ejecutar publicidades, aprovechando la tecnología, para atraer nuevos	P1	Proyecto de creación del departamento de Marketing	Gerente general y administrativos	Producción y comercialización.	Números de clientes fidelizados

	clientes y que la microempresa sea reconocida.					
E7	Adquirir financiación para invertir en la adquisición de un vehículo de la microempresa para la distribución de productos aprovechando leyes de emprendimiento.	P1	Plan de adquirir financiamiento a largo plazo para la adquisición de un vehículo propio de la microempresa	Gerente general y administración financiera	Producción y comercialización.	Monto obtenido de financiamiento
E8	Capacitar a los trabajadores dos veces al año para mejorar en producción y servicio que se ofrece y atraer clientes potenciales a la microempresa para incrementar las ventas y la rentabilidad generada por la mejor producción y comercialización.	P1	Plan de capacitación del personal de la microempresa	Gerente general y administrativo	Producción y comercialización.	Informe de capacitación
E9	Lograr posicionarse en el mercado para comercializar los productos de calidad para que la microempresa este a la vanguardia con la competencia.	P1	Plan de Marketing para un estudio de nuevos mercados.	Gerente general, personal de marketing	Producción y comercialización.	Números de mercados fijos para comercialización de productos.
E10	Ejecutar compra de nuevos equipos para elaborar productos de calidad y superar la competencia.	P1	Proyecto de adquisición de nuevos equipos para la microempresa.	Gerente general y administrativo	Producción y comercialización.	Número de nuevos equipos adquiridos.

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.18. Presupuesto de planes y proyectos

A continuación, en esta tabla se especifica los recursos económicos que se deben costear para la ejecución de cada uno de los planes y proyectos propuestos.

Tabla 27-3: Presupuesto para la realización de los planes y proyectos propuestos

N°	Planes y proyectos	Presupuestos			Total
		Talento humano	Material	Tecnológico	
E1	Plan de descuentos y promociones para incrementar ventas y obtener nuevos clientes potenciales	\$120,00	\$1.000	\$200,00	\$1.320,00
E2	Plantear un proyecto para elaborar nuevas líneas de producción.	\$500,00	\$2.000	\$5.000,00	\$7.500,00
E3	Plan de cooperación con centros comerciales.	\$100,00	\$10,00	\$10,00	\$120,00
E4	Plan de creación de páginas Web para la venta online de los productos de la microempresa.	\$60,00	\$500,00	\$80,00	\$640,00
E5	Plan de aprobación e implementación del plan estratégico presentado.	\$100,00	\$50,00	\$50,00	\$200,00
E6	Proyecto de creación del departamento de Marketing	\$100,00	\$500,00	\$100,00	\$700,00
E7	Plan de adquirir financiamiento a largo plazo para la adquisición de un vehículo propio de la microempresa	\$0,00	\$10,00	\$5,00	\$15,00
E8	Plan de capacitación del personal de la microempresa	\$500,00	\$200,00	\$50,00	\$750,00
E9	Plan de Marketing para un estudio de nuevos mercados.	\$600,00	\$200,00	\$100,00	\$900,00
E10	Proyecto de adquisición de nuevos equipos para la microempresa.	\$50,00	\$10.000	\$150,00	\$10.200,00
	Total				\$22.345,00

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.19. Cronograma

A persistencia se detallará el cronograma en que la microempresa de lácteos PRODELAC deberá establecer los planes y proyectos, se discurrió los 5 años del plan estratégico.

Cronograma para la ejecución de los planes y proyectos propuestos

Tabla 28-3: Cronograma de planes y proyectos

N°	Planes y proyectos	Años				
		1	2	3	4	5
E1	Plan de descuentos y promociones para incrementar ventas y obtener nuevos clientes potenciales	X	X	X	X	X
E2	Plantear un proyecto para elaborar nuevas líneas de producción.			X		
E3	Plan de cooperación con centros comerciales.			X		
E4	Plan de creación de páginas Web para la venta online de los productos de la microempresa.		X			
E5	Plan de aprobación e implementación del plan estratégico presentado.	X	X	X	X	X
E6	Proyecto de creación del departamento de Marketing	X				
E7	Plan de adquirir financiamiento a largo plazo para la adquisición de un vehículo propio de la microempresa			X		
E8	Plan de capacitación del personal de la microempresa	X	X	X	X	X
E9	Plan de Marketing para un estudio de nuevos mercados.		X			
E10	Proyecto de adquisición de nuevos equipos para la microempresa.				X	

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

3.4.20. Control y seguimiento

Tabla 29-3: Indicadores de gestión para el control y seguimiento de las estrategias.

N°	Estrategias	Indicadores	
E1	Efectuar promociones y descuentos especialmente en épocas festivas, ofreciendo productos de calidad para la acogida favorable en el mercado.	# de promociones y descuentos realizadas	X 100
		# de promociones y descuentos planificadas	
E2	Crear nuevas líneas de producción aprovechando la calidad de materia prima, la maquinaria moderna y uso de tecnología.	# de nuevos productos elaborados	X 100
		# de materia prima utilizados	
E3	Buscar convenios con centros comerciales para ofrecer los productos en diferentes puntos a precios accesibles con la finalidad de ser más competitivos.	# de convenios firmados	X 100
		# de convenios planificados	
E4	Ejecutar ventas online y entrega al domicilio cautelosamente, dando un mejor servicio a los clientes, para evitar pérdidas.	# de ventas realizadas	X 100
		# de ventas planificadas	
E5	Realizar el plan estratégico que se está desarrollando que favorezca en el proceso administrativo y que los productos de la microempresa tengan más acogida en el mercado siendo más eficientes.	Ejecución de la Misión y Visión	
E6	Crear el departamento de marketing para ejecutar publicidades, aprovechando la tecnología, para atraer nuevos clientes y que la microempresa sea reconocida.	# de nuevos clientes	X 100
		Total de clientes	
E7	Adquirir financiación para invertir en la adquisición de un vehículo de la microempresa para la distribución de productos aprovechando leyes de emprendimiento.	Vehículo adquirido	X 100
		Monto de financiación invertida	
E8	Capacitar a los trabajadores dos veces al año para mejor en producción y servicio que se ofrece y atraer clientes potenciales a la microempresa para incrementar las ventas y	# de capacitaciones realizadas	X 100
		# de capacitaciones programadas	

	la rentabilidad generada por la mejor producción y comercialización.		
E9	Lograr posicionarse en el mercado para comercializar los productos de calidad para que la microempresa este a la vanguardia con la competencia.	# de mercados fijos alcanzados # de mercados fijos planificados	X 100
E10	Ejecutar compra de nuevos equipos para elaborar productos de calidad y superar la competencia.	# de equipos adquiridos # de equipos planificados	X 100

Fuente: Campo investigativo año 2021.

Realizado por: Naula, M. 2021.

CONCLUSIONES

- La fundamentación del marco teórico, se realizó utilizando citas bibliográficas actualizadas y libros modernos referentes al tema, ya que la teoría fue como guía para el diseño del dicho plan, lo que servirá como una base fundamental para la elaboración de la propuesta.
- El marco metodológico se ha desarrollado igual considerando las técnicas de investigación moderna, como información cualitativa, cuantitativa, descriptiva y explicativa, dentro de eso también se definió el 100% de la población de estudio ya que se trata de una población finita menor a 100 personas, asimismo se utilizó métodos, técnicas e instrumentos, en las mismas se aplicó entrevista al gerente, encuestas a los clientes de la microempresa, cuestionario para el diálogo con los proveedores de la materia prima, para recolectar información lo que me permitirá a realizar adecuadamente esta investigación.
- Finalmente, se preparó el plan estratégico para la microempresa de lácteos PRDELAC, apegado al marco teórico y con la ayuda de los procesos técnicos de la investigación, en el cual se determina la misión, visión, valores corporativos, políticas, estrategias, planes y proyectos, servirá como un instrumento de guía, para que la microempresa encamine hacia un rumbo definido y pueda mejorar en los procesos administrativos.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda, trabajar en la preparación de marco teórico con libros actualizados, libros modernos que me permita conseguir directrices básicas para el desarrollo del plan estratégico conforme con normas vigentes.
- Se recomienda utilizar métodos, técnicas e instrumentos modernos de la investigación, que permita profundizar la información interno y externo de la microempresa, las mismas son muy esenciales para analizar la situación actual de la organización.
- Se recomienda implementar el plan estratégico que permita establecer la misión, visión, valores corporativos, objetivos y estrategias que están planteados como una ruta que se va a seguir para cumplir los objetivos y así alcanzar el éxito empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

- Almache, E. (2019). *Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán*. Recuperado de: <https://tixan.gob.ec/home/economia/>
- Ancín, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Aucancela, D. M. (18 de 04 de 2019). *Plan estratégico para la Empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. del cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha para el período 2018-2022*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11290/1/22T0501.pdf>
- Ballesteros, J. (08 de 05 de 2013). *Premisas de la administración*. Recuperado de: <https://www.slideshare.net/baruchjosafatballesteros/premisas-de-la-administracin>
- Basantes, E. (16 de 02 de 2018). *Diseño de un plan estratégico para la Empresa “Agroproductos” del cantón Salitre, provincia del Guayas, periodo 2016 – 2021*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8869/1/82T00853.pdf>
- Condo, A. (2015). *Importancia de plan estratégico*. Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5577/1/82T00455.pdf>
- Definición.mx. (s.f.). *Definición de Investigación de Campo*. Recuperado de: <https://definicion.mx/investigacion-campo/>
- Esperanza, L. (2015). *Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano*. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202015000100004
- Galán, J. (Junio de 2016). *Plan Estratégico*. Recuperado de economipedia.com: Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Grefa, J. (13 de 03 de 2017). *Plan estratégico comercial para mejorar el nivel de ventas de Almacenes Lema en la ciudad Puerto Francisco de Orellana, cantón El Coca*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Riobamba Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13820/1/102T0201.pdf>
- Hernández, R. (27 de 02 de 2017). *Instrumentos de recolección de datos*. Recuperado de: <http://m3todologia1.blogspot.com/2016/02/instrumentos-de-recoleccion-de-datos.html>
- Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. Recuperado de: <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074380026.pdf>
- Jaramillo, S. (23 de 08 de 2018). *Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas*. Recuperado de: <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/737/1198>

- Lozada, J. (2014). *Investigación Aplicada*. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>
- Mantoniosifontes. (18 de 04 de 2013). *Investigacion Explicativa*. Recuperado de:
<https://es.scribd.com/doc/136719435/Investigacion-Explicativa>
- Mate movil. (2018). *Población y muestra, ejemplos y ejercicios*. Recuperado de:
<https://matemovil.com/poblacion-y-muestra-ejemplos-y-ejercicios/>
- Münch, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Recuperado de: <http://files.clases8.webnode.es/200000623-4eb8150ae0/Munch%20Galindo%20Lourdes%20-%20Administracion%20-%20Escuelas%20Proceso%20Administrativo.pdf>.
- Münch L. (2011). *Planeación estratégica, el rumbo hacia el éxito*. Recuperado de:
https://issuu.com/soniavazquezmaisson/docs/planeaci_n_strat_gica_el_rumbo_.
- Okdiario.com. (21 de 06 de 2018). *¿Qué es el método descriptivo?* Recuperado de:
<https://okdiario.com/curiosidades/que-metodo-descriptivo-2457888>
- Raffino, M. (29 de 08 de 2020). *Concepto de estrategia*. Recuperado de:
https://concepto.de/estrategia/#Tipos_de_estrategia
- Riquelme, M. (12 de 2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Recuperado de:
https://www.analisisfoda.com/#%C2%BFQue_es_el_analisis_FODA
- Ug-dipa. (04 de 09 de 2016). *Tipos y métodos de investigación*. Recuperado de:
<https://www.slideshare.net/ug-dipa/tipos-y-mtodos-de-investigacin>
- Westreicher, W. (2020). *Metodo* Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/metodo.html>



ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA MICROEMPRESA DE LÁCTEOS PRODELAC.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FINANZAS



OBJETIVO: Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la microempresa de lácteos PRODELAC desde el enfoque de gerencia, buscando de este modo conseguir información de la situación actual de la organización.

Entrevista al Gerente

1. ¿La microempresa de lácteos PRODELAC cuenta con un plan estratégico?
2. ¿Considera usted que el no disponer de una planificación afecta el desarrollo de la microempresa de lácteos PRODELAC?
3. ¿Cree usted que es necesario generar una visión, misión y objetivos estratégicos para que la microempresa PRODELAC tenga una ruta definida?
4. ¿En la actualidad cual es el nivel de ventas de los productos que ofrece la microempresa de lácteos PREDELAC?
5. ¿Considera usted importante y necesario que la microempresa de lácteos PRODELAC implemente un plan estratégico? Porque
6. ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas de la microempresa de lácteos PRODELAC?
7. 7.- ¿Cuáles cree usted que son las principales debilidades de la microempresa de lácteos PRODELAC?

8. ¿Cuáles cree usted que son las principales Oportunidades de la microempresa de lácteos PRODELAC?
9. ¿Cuáles cree usted que son las principales Amenazas de la microempresa de lácteos PRODELAC?
10. ¿Considera usted que mediante la elaboración del plan estratégico mejoraría las ventas de la microempresa?
11. ¿Considera usted que la microempresa responde a las exigencias del mercado?
12. ¿Existe un plan estratégico de comercialización dentro de la microempresa de lácteos PRODELAC?
13. ¿Cuán importante es para usted el plan estratégico de comercialización dentro de la microempresa?
14. ¿Qué factores estratégicos determina usted que son necesarios para poder posicionarse dentro del mercadeo?
15. ¿La microempresa de lácteos durante los últimos 5 años ha tenido la innovación de los productos?

ANEXO B: GUÍA DE ENCUESTA PARA LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS FINANZAS



OBJETIVO: Conocer el número de clientes que consumen los productos que ofrecen la micro empresa PRODELAC, de la comunidad de Pueblo Viejo.

Encuesta

1. Marque con una x la respuesta que corresponda. ¿Usted ha consumido los productos que ofrece, la microempresa de lácteos PRODELAC de la comunidad de Pueblo Viejo que son?

Queso fresco de mesa:

Queso manabita:

2.- ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de consumir el producto, que ofrece la micro empresa PRODELAC?

Calidad:

Presentación:

Precio:

3.- ¿Considera usted que el precio de venta del producto, que ofrece la microempresa PRODELAC es?

Alto:

Medio:

Bajo:

4.- ¿Con que Frecuencia compra los productos, que ofrece la micro empresa PRODELAC?

todos los dias

1 vez a la semana

1 vez al mes

5.- ¿Cómo considera usted la atención recibida por parte de la microempresa PRODELAC?

Excelente:

Buena:

Mala:

6.- ¿Le gustaría que realicen la venta de producto de calidad, que ofrece la micro empresa PRODELAC, al domicilio sin ningún tipo de costo?

Si:

No:

7.- ¿Cuál es el establecimiento de preferencia al momento de adquirir el queso fresco?

Supermercados:

Tiendas:

mercados:

En la microempresa PRODELAC:

8.- ¿Por qué medio de comunicación, preferiría usted conocer los productos que ofrece la micro empresa PRODELAC?

Televisión:

Radio:

Redes Sociales:

Otros medios:

9. ¿A usted le gustaría que la micro empresa PRODELAC ofrezca otras líneas de productos?

Variedad de Quesos.

Yogurt de diferentes sabores.

Leche en polvo.

Leche en funda.

Gracias

ANEXO C: CUESTIONARIO DE GUÍA A PROVEEDORES



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FINANZAS



OBJETIVO: Determinar información actual de los proveedores que ofrecen la materia prima a la microempresa de lácteos PRODELAC, de la comunidad de Pueblo Viejo.

Cuestionario de guía a Proveedores

- 1.- ¿Usted está de acuerdo que la microempresa de lácteos recoja la materia prima desde su hogar?
- 2.- ¿Usted está de acuerdo con el precio que pagan de la materia prima la microempresa lácteos PRODELAC Si o No y por qué?
- 3.- ¿Cómo proveedor con considera el servicio que ofrece la microempresa?
- 4.- ¿Usted está de acuerdo con la devolución de los quesos cuando su periodo de caducidad esta por expirar?
- 5.- ¿A Usted como proveedor en que le gustaría que mejore la microempresa de lácteos PRODELAC?
- 6.- ¿A Usted le gustaría que la microempresa de lácteos dé la capacitación de como entregar la materia prima eficiente?

Gracias

ANEXO D: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA MICROEMPRESA.



ANEXO E: ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA



**ANEXO F: REUNIÓN CON LOS PROVEEDORES DE LA MICROEMPRESA DE LÁCTEOS
PRODELAC**





epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 28 / 11 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: MIRYAM MARIBEL NAULA ANASICHA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2244-DBRA-UTP-2022