



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

TEMA:

***“ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MICRO MERCADO
MARIELA, OLMEDO, PICHINCHA 2023-2027”***

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACION EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE, LOCAL Y GLOBAL.

AUTORA: CACUANGO NOVOA DIANA NAYELI

ASESOR. MGS.JORGE STALIN CHÁVEZ VACA

IBARRA, AGOSTO, 2023

CERTIFICACIÓN DE ASESOR

Ibarra, 04 de agosto de 2023

Mgs. Jorge Stalin Chávez Vaca

ASESOR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f.)

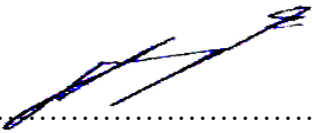


Mgs. Jorge Stalin Chávez Vaca

C.C 1002100046

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):

(f): 

Mgs. Jorge Stalin Chávez Vaca

C.C.: 1002100046

(f): 

Mgs. Horacio Leonel Pabón Arévalo

C.C.: 1001288677

(f):  ..

Mgs. Cristian Xavier Cifuentes Figueroa

C.C.: 1001631645

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo Diana Nayeli Cacuango Novoa, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 4 de agosto de 2023

f):



Diana Nayeli Cacuango Novoa

C.C.: 1728404672

AUTORÍA

Yo, Diana Nayeli Cacuango Novoa, portadora de la cedula de ciudadanía N° 1728404672, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad de (los) autor (es), y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.



f):

Diana Nayeli Cacuango Novoa,

C.C.: 1728404672

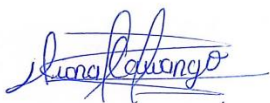
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: Diana Nayeli Cacuango Novoa con CC: 1728404672, autora del trabajo de grado intitulado: “ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MICRO MERCADO MARIELA, OLMEDO, PICHINCHA 2023-2027”, previo a la obtención del título profesional de “Ingeniera en Administración de Empresas”, en la escuela de Negocios y Comercio Internacional.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede-Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos del autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través de sitio web de la biblioteca de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ibarra, 04 de agosto de 2023



Diana Nayeli Cacuango Novoa

C.C. 1728404672

DEDICATORIA

A mis padres, Luis Edgar Cacuango Tarabata y Zadi Rocío Novoa Landeta, los cuales siempre me han sabido apoyar y guiar por el buen camino, instruyéndome en la importancia del trabajo, responsabilidad, perseverancia, honestidad y solidaridad, mismos que día tras día se esfuerzan por ser mejores padres y personas.

A mis hermanas y hermano, Zadi Mariela Cacuango Novoa, Heidy Mabel Cacuango Novoa y Edgar Zaid Cacuango Novoa, siendo un complemento para mi vida, siempre siendo un apoyo constante en el camino a pesar de las diferencias que tengamos, gracias por sus consejos y locuras

A mi cuñado, Xavier Illaquize, el mismo que siempre ha apoyado a la familia, por su preocupación y cariño que nos tiene a pesar de las circunstancias.

A mi Abuelita, Rebeca Landeta, siendo una madre para sus nietas, siempre brindando cariño a sus allegados, que fortalece día a día.

A mi enamorado, José Carlos Cruz, mismo que siempre me ha apoyado en todo mi camino universitario, por su cariño y amor incondicional, además de sus consejos y regocijo que me brinda.

Diana Cacuango

AGRADECIMIENTO

A Dios y el universo que me ha cuidado y bendecido en todo mi camino, a toda mi familia y enamorado, que siempre me han brindado su apoyo y cariño incondicional.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, por sus enseñanzas y todos los conocimientos que nos brindan a lo largo de la carrera, las cuales nos forman para ser mejores personas tanto en lo moral y ético, como en lo profesional.

A mi asesor, Jorge Chávez Vaca, el cual me ha brindado su paciencia, interés y comprensión en todo el transcurso del plan de titulación.

A todos mis profesores, que gracias a sus conocimientos, habilidades, anécdotas, consejos, exigencias y enseñanzas me ayudaron a formar como persona en lo ético y moral, como profesional, que me ayudarán a desenvolver en el ámbito laboral y emprendedor.

A todos mis compañeros de clase que aportaron en mi vida muchas enseñanzas, en especial, a mis amigos que gracias al trabajo en equipo que hemos hecho en todo el transcurso de la carrera hemos logrado culminar con éxito, ya que sabemos darnos la mano en todas las situaciones difíciles que se atravesase en el camino, además de haber formado una linda y gran amistad.

Índice

CERTIFICACIÓN DE ASESOR	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORÍA	v
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
Resumen y palabras clave	xvii
Resumen	xvii
Palabras claves	xviii
Abstract	xix
Keywords	xix
Introducción	xx
1. Estado del Arte	23
1.1. Investigaciones en el ámbito internacional	23
1.2. Investigaciones en el ámbito nacional	24
1.3. Marco teórico	25
1.3.1. Proceso administrativo	25
1.3.2. Planificación	26
1.3.3. Plan estratégico	26
1.3.4. Estructura de un plan estratégico	27
1.3.5. Ser estratégico	29
1.3.6. Pensar estratégico	29
1.3.7. Actuar estratégico	29
1.3.8. Elementos centrales del proceso de planeamiento estratégico	30
1.3.9. Proceso de la planificación estratégica	30
2. Materiales y métodos	31
2.1. Nivel de la investigación	31
2.2. Tipo de investigación	32

2.3.	Diseño de la investigación	32
2.4.	Población	32
2.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
2.6.	Procesamiento de la información	35
2.7.	Análisis de datos / Resultados	36
3.	Resultados y discusión	36
3.1.	Resultados	36
	Encuestas a colaboradores	36
	Encuestas a proveedores	52
	Encuesta a consumidores	66
	Encuesta a la comunidad	77
	Encuesta a los clientes	89
	Entrevista al propietario	103
	Fichas de observación	107
	Análisis	115
3.2.	Discusión	124
4.	Propuesta	125
	Planificación estratégica	125
	Misión 125	
	Visión 125	
	Valores corporativos	125
	Estructura organizacional	126
	Matriz de evaluación de factores externos	127
	Matriz de evaluación de factores internos	128
	Matriz FODA para la formulación estratégica	129
	Objetivos, estrategias y políticas	130
	Plan operativo anual (POA)	133
	• Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024 133	

Project charter	133
Cronograma	135
Presupuesto	136
Indicador	139
• Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción del cliente en un 10% durante el 2025	140
Project charter	140
Cronograma	142
Presupuesto	143
Indicador	146
• Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.	147
Project charter	147
Cronograma	149
Presupuesto	150
Indicadores	153
5. Conclusiones	154
6. Recomendaciones	156
7. Referencias bibliográficas	157

Índice de figuras

Figura 1: Edad de los colaboradores.....	36
Figura 2: Sexo de los colaboradores.....	37
Figura 3: Residencia de los colaboradores.....	37
Figura 4: Estado civil de los colaboradores.....	37
Figura 5: Cantidad de hijos de los colaboradores.....	38
Figura 6: Nivel de educación de los colaboradores.....	39
Figura 7: Crecimiento profesional de los colaboradores.....	39
Figura 8: Capacitaciones para actualizar conocimientos y mejor desempeño en las funciones de los colaboradores.....	40
Figura 9: Retos y oportunidades de crecimiento y mejora a los colaboradores.....	40
Figura 10: Satisfacción del salario de acuerdo a las responsabilidades de los colaboradores.....	41
Figura 11: Motivación de Micro Mercado Mariela a los colaboradores para que se reconozcan profesionalmente entre sí.....	41

Figura 12: Consideración de pago justo en relación a los mismos puestos entre colaboradores.	42
Figura 13: Satisfacción de los colaboradores en relación al puesto de trabajo de acuerdo a sus conocimientos	42
Figura 14: Espacio de trabajo confortable para los colaboradores.....	43
Figura 15: Herramientas necesarias a los colaboradores para el desarrollo del trabajo, por Micro Mercado Mariela	43
Figura 16: Micro Mercado Mariela propone sugerencias de mejora a los colaboradores	44
Figura 17: Equilibrio entre vida personal y profesional de los colaboradores.....	45
Figura 18: Existencia de comunicación abierta en la empresa	45
Figura 19: Considera que la empresa tiene visión	45
Figura 20: Los colaboradores creen que Micro Mercado Mariela lograrían sus objetivos como empresa	46
Figura 21: Los colaboradores conocen la historia de Micro Mercado Mariela	47
Figura 22: Se considera importante en su equipo de trabajo como colaborador	47
Figura 23: Se encuentra el colaborador orgulloso de nombrar que trabaja en Micro Mercado Mariela	48
Figura 24: El colaborador recibe retroalimentación por parte del responsable de quién controla su trabajo	48
Figura 25: El colaborador observa que el responsable del personal muestra coherencia entre lo que dice y hace.....	49
Figura 26: El colaborador percibe que el responsable del personal da el mensaje de forma directa, clara y específica, cuando habla de objetivos a conseguir	49
Figura 27: El colaborador se siente a gusto en la empresa	50
Figura 28: Lo que más requieren los clientes en productos o servicios según la experiencia como colaborador.....	50
Figura 29: El colaborador estaría dispuesto a responder otra encuesta en el futuro	52
Figura 30: Tipo de productos o servicios proporcionados por el proveedor.....	54
Figura 31: El registro del proveedor en el SRI	55
Figura 32: Tiempo que el proveedor se encuentra en el sector empresarial	55
Figura 33: El proveedor pertenece a una compañía internacional	56
Figura 34: Garantías del producto o servicio que el proveedor proporciona	56
Figura 35: Descuento por pago al contado por parte del proveedor	57
Figura 36: Los proveedore proporcionan algún servicio extra a las empresas demandantes.....	57
Figura 37: Formas de pago más comunes que recibe el proveedor	58
Figura 38: Descuento por volumen de compra por los proveedores.....	59
Figura 39: Rango de descuento por pago al contado por el proveedor.....	59
Figura 40: Rango de descuento por volumen de compra por el proveedor.....	60
Figura 41: Capacidad mensual actual de producción o distribución como proveedor.....	60
Figura 42: Plazo actual de entrega por parte del proveedor.....	61
Figura 43: Cadena de suministro más acercada por parte de proveedor	61
Figura 44: Planes de reducción de plazos de entrega por los proveedores	62
Figura 45: Plazo de entrega en caso de emergencia por los proveedores	62
Figura 46: Seguimientos de calidad de sus productos o servicios, además del servicio al cliente por parte de los proveedores.....	63

Figura 47: Políticas acerca de materiales devueltos o rechazados por parte de los proveedores.....	64
Figura 48: Tiene demasiadas devoluciones de productos caducados o rechazados como proveedor	64
Figura 49: Ventaja competitiva como proveedor.....	65
Figura 50: El proveedor tiene y aplica un plan de gestión medioambiental	66
Figura 51: Edad de los consumidores	66
Figura 52: Edad de los consumidores	67
Figura 53: Residencia de los consumidores.....	67
Figura 54: Estado civil de los consumidores	68
Figura 55: Cantidad de hijos de los consumidores	68
Figura 56: Nivel de educación de los consumidores.....	69
Figura 57: Implementación de delivery para el consumidor	69
Figura 58: Características que busca en un supermercado el consumidor.....	69
Figura 59: Razones por las que prefiere el consumidor a Micro Mercado Mariela.....	70
Figura 60: Modalidad de compra preferida por el consumidor	71
Figura 61: Tiene el consumidor un presupuesto establecido para ir de compras.....	71
Figura 62: Método de pago preferidos por el consumidor	72
Figura 63: El consumidor quisiera la implementación de un nuevo producto o servicio	72
Figura 64: Rango de calificación dada por los consumidores.....	72
Figura 65: Son resueltas apropiadamente las dudas de los consumidores por el personal	73
Figura 66: Dónde frecuentemente el consumidor realiza sus compras	74
Figura 67: Factores que interviene a la preferencia de los supermercados por los consumidores... ..	74
Figura 68: Existen productos específicos por el cuál prefiere el consumidor a Micro Mercado Mariela	75
Figura 69: Productos por los cuales el consumidor prefiere a Micro Mercado Mariela	75
Figura 70: Edad de las personas de la comunidad	77
Figura 71: Sexo de las personas de la comunidad.....	77
Figura 72: Estado civil de las personas de la comunidad.....	78
Figura 73: Cantidad de hijos de las personas de la comunidad	78
Figura 74: Nivel de educación de las personas de la comunidad.....	79
Figura 75: Jornada habitual de trabajo de las personas de la comunidad	79
Figura 76: Etnia de las personas de la comunidad	80
Figura 77: Ingreso mensual antes de impuesto de las personas de la comunidad.....	80
Figura 78: Cantidad de personas viviendo en los hogares de las personas de la comunidad.....	81
Figura 79: Conocen a Micro Mercado Mariela las personas de la comunidad.....	81
Figura 80: Las personas de la comunidad conocen los productos y servicios que Micro Mercado Mariela oferta.....	82
Figura 81: Las personas de la comunidad están de acuerdo de volver a implementar algún servicio que se dejó de brindar	82
Figura 82: Las personas de la comunidad demandan de algún producto o servicio que Micro Mercado Mariela deba ofrecer	83
Figura 83: Las personas de la comunidad han percibido que Micro Mercado Mariela participa en eventos deportivos.....	83

Figura 84: Las personas de la comunidad considera que Micro Mercado Mariela ha colaborado con aspectos sociales del sector	84
Figura 85: Las personas de la comunidad han percibido la participación de Micro Mercado Mariela en eventos festivos o sociales.....	84
Figura 86: La comunidad cuenta con escuelas y colegios	85
Figura 87: La comunidad cuenta con guarderías	85
Figura 88: Nivel de preferencia de compra a Micro Mercado Mariela por las personas de la comunidad.....	86
Figura 89: Las personas de la comunidad consideran que Micro Mercado Mariela ofrece precios accesibles	86
Figura 90: Las personas de la comunidad consideran que Micro Mercado Mariela ofrece una atención de calidad.....	87
Figura 91: Las personas de la comunidad consideran que Micro Mercado Mariela ofrece variedad de productos y calidad.....	88
Figura 92: Nivel de participación de Micro Mercado Mariela en la comunidad	88
Figura 93: Edad de los clientes	89
Figura 94: Sexo de los clientes	90
Figura 95: Residencia de los clientes.....	90
Figura 96: Estado civil de los clientes	91
Figura 97: Cantidad de hijos de los clientes	91
Figura 98: Horario de compra de los clientes	91
Figura 99: Nivel de educación de los clientes	92
Figura 100: Trabajo de los clientes.....	92
Figura 101: Servicio delivery para clientes.....	93
Figura 102: Importancia de sostenibilidad para los clientes	93
Figura 103: Frecuencia de visito de los clientes	94
Figura 104: Tiempo de ser cliente	94
Figura 105: Probabilidad de compra nuevamente	95
Figura 106: Factores de preferencia del cliente	95
Figura 107: Parecer del cliente ante 4 factores	96
Figura 108: Factores de mala experiencia para el cliente	97
Figura 109: Palabras de los clientes al referirse al negocio	97
Figura 110: Necesidades que no se cubre del cliente	98
Figura 111: Conocimiento del cliente de los servicios brindados	98
Figura 112: Satisfacción del cliente ante servicios	99
Figura 113: Implementar algún servicio o producto.....	100
Figura 114: Implementación de un método de pago.....	100
Figura 115: Satisfacción de los clientes	101
Figura 116: Calificación de los clientes	101
Figura 117: Calificación de atención de la vendedora.....	102
Figura 118: Recomendación del cliente.....	102
Figura 119: Contestar otra encuesta.....	103

Índice de tablas

Tabla 1: MEFE.....	127
Tabla 2: MEFI.....	128
Tabla 3: FODA	129
Tabla 4: Objetivos, estrategias y políticas	130
Tabla 5: Project charter- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024.....	133
Tabla 6: Cronograma- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024.....	135
Tabla 7: Presupuesto- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024.....	136
Tabla 8: Indicador- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024.....	139
Tabla 9: Project charter- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025	140
Tabla 10: Cronogramar- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025	142
Tabla 11: Presupuesto- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025	143
Tabla 12: Indicador- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción e en un 10% durante el 2025	146
Tabla 13: Project charter- Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.....	148
Tabla 14: Cronograma - Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.....	149
Tabla 15: Presupuesto - Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.....	150
Tabla 16: Indicador de desempeño- Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026	153
Tabla 17: Indicador de productividad- Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.....	153

Resumen y palabras clave

Resumen

El presente trabajo de investigación es realizado para la empresa “Micro mercado Mariela” en relación a la elaboración de un plan estratégico con aplicación metodológica con enfoque mixto y alcance descriptivo.

De acuerdo al estado del arte la información fue recopilada a través de revistas científicas, libros de planificación estratégica y tesis de maestría enfocadas al tema, en los que refiere que la planificación estratégica puede llevar a un crecimiento más acelerado de la empresa, conseguir éxito en el transcurso del tiempo, además de ser una herramienta útil para afrontar el futuro mediante la eficiencia, competitividad, buen manejo de los recursos y permitiendo un mejor direccionamiento hacia objetivos establecidos.

Los objetivos que se quiere conseguir en el estudio realizado es la elaboración de un plan estratégico para el Micro mercado Mariela, Olmedo, Pichincha 2023-2027, mediante los objetivos específicos establecidos como la realización de un diagnóstico estratégico, determinación de expectativas o demandas de actores externos e internos de Micro mercado Mariela y por último la formulación de direccionamiento estratégico.

Para la resolución del problema se utilizó algunos instrumentos de investigación para la recolección de información como encuestas, entrevistas y fichas de observación, por consiguiente, se tomó en cuenta herramientas como el MEFE, MEFI Y FODA, para la definición de factores internos y externos, además de la formulación de estrategias mediante el FODA. Como siguiente aspecto se procedió a la redacción de objetivos estratégicos, estrategias y políticas, sin olvidar el establecimiento de misión, visión, valores corporativos y el diseño del organigrama.

Finalmente se procedió al diseño de planes operativos en función de tres estrategias para cada uno de los tres objetivos estratégicos establecidos. Dentro del POA, se consideró el diseño y escrito de varios elementos como el Project charter, cronograma, presupuesto e indicadores.

Palabras claves

Planificación estratégica, Plan operativo, objetivos estratégicos, estrategias, políticas

Abstract

This research work is carried out for the company Micro Mercado Mariela in relation to the development of a strategic plan with a methodological application and a mixed approach and descriptive scope.

According to the state of the art, the information was collected through scientific journals, strategic planning books, and master's theses focused on the subject, which pointed to the fact that strategic planning can lead to a more accelerated growth of the company, and to achieve success over time. Also, it is a useful tool to face the future through efficiency, competitiveness, good management of resources and a better direction towards established objectives.

The main objective to be achieved in this study is to carry out a strategic plan for Micro Mercado Mariela, in Olmedo, Pichincha, during the 2023-2027 period; this, through the specific objectives established, such as the strategic diagnosis, the determination of expectations or demands of external and internal actors in Micro Mercado Mariela, and the formulation of the strategic direction.

For the resolution of the problem, some research instruments were used to collect the information: surveys, interviews and observation sheets, for example. Therefore, tools such as the MEFE, MEFI and FODA were taken into account; these, for the definition of internal and external factors, in addition to the formulation of strategies through the SWOT. The next aspect was the drafting of strategic objectives, strategies and policies, considering the mission, vision, corporate values and design of the organizational chart.

Finally, the operational plans were designed based on three strategies for each of the three established strategic objectives. Likewise, within the POA, the design and writing of various elements, such as the project charter, schedule, budget and indicators, were considered.

Keywords

strategic planning, operative plan, strategic objectives, strategies, policies.

Introducción

La planificación estratégica es una herramienta de gestión, considerada como una función básica de la gerencia, la cual permite a las empresas realizar procesos de acción que permitan llegar a los objetivos propuestos de acuerdo al tiempo y recursos establecidos, sin antes, diagnosticar la situación actual de la empresa para de esta manera llegar a una situación deseada, enfocándose en la permanencia dentro del sector en el tiempo. De esta manera, el estudio planteado se relaciona en la aplicación de planificación estratégica mediante objetivos, estrategias y políticas redactadas para Micro mercado Mariela, ya que la misma tiene una deficiencia de implementación de esta herramienta.

Dentro del sector comercial se puede observar mucha competitividad en relación al giro de negocio que maneja la empresa, por lo tanto, debería estar a la vanguardia de aplicación de un plan estratégico que le permita sobresalir ante la competencia y pueda presentar un crecimiento o permanencia dentro del mercado a través del tiempo, ya que la misma le permitirá establecer objetivos, estrategias y políticas de acuerdo a la situación actual que se encuentre la empresa, robusteciendo así sus fortalezas y oportunidades a la vez de tratar de eliminar o disminuir sus debilidades y amenazas.

Como se menciona anteriormente, para la implementación de objetivos, estrategias y políticas, es necesario un diagnóstico actual de la empresa, que permita a Micro mercado Mariela un crecimiento dentro del mercado de la parroquia de Olmedo y a su vez pueda proyectarse hacia la ciudad de Cayambe, pero sin antes ejecutar una administración profesional y no de forma empírica.

micro mercado Mariela gracias a la planificación estratégica obtendrá algunos beneficios consecuentes de su aplicación, como mejorar la competitividad de la empresa, mejorar los niveles de eficiencia y eficacia, brinda dirección, coordinación, creación de un ambiente favorable y para un crecimiento continuo.

Como investigación, se quiere conseguir mantener que la planificación estratégica es de esencial ejecución en las empresas ya que permite ir en secuencia de los lineamientos

planteados, para de esta manera ir hacia un futuro deseado con un crecimiento constante o permanencia en el mercado, ya que de otra manera la empresa podría seguir avanzando de forma empírica pero no obtener resultados palpables y no conseguir en el tiempo una administración profesional y una autonomía en el funcionamiento de la empresa ya que como empresa familiar empírica, esta solo funciona si los propietarios se encuentran al frente de su administración, y esto se puede observar hasta la fecha.

Como empresa familiar, se requiere establecer un plan estratégico, en el cual se redactará objetivos, estrategias, políticas, misión, visión y valores corporativos, los mismos que permitan a la empresa se consolide y crezca en el tiempo, de esta manera se podrá balancear el negocio de la familia, evitando conflictos, a su vez también se planteará un plan operativo que permita a la empresa ponerla en práctica y observar los resultados en el transcurso del tiempo.

El presente estudio responderá a las siguientes preguntas de investigación para su elaboración:

¿Cómo interpretar el estado actual (Diagnóstico estratégico) del Micro mercado Mariela? y
¿Cómo sería adecuado un plan estratégico para el Micro mercado Mariela, ¿Olmedo-Pichincha, 2023-2027?

Objetivo General

Elaborar un plan estratégico para el Micro mercado Mariela, Olmedo. Pichincha 2023-2027

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico estratégico (Análisis de la situación actual del Micro mercado Mariela, tanto interna como externa)
- Determinar la expectativas o demandas de los actores externos e internos de Micro mercado Mariela.
- Formular el direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Valores corporativos, Políticas, estrategias y planes operativos para el Micro mercado Mariela

1. Estado del Arte

1.1. Investigaciones en el ámbito internacional

De acuerdo con García (2015), la planeación de la estrategia es un instrumento que permite a las empresas hacer frente a los actos futuros y esto permite optimizar los planes de desempeño, por medio de beneficios con el conocimiento de los problemas, la claridad de la planeación, el aclarar la visión y la misión y, en este sentido, desarrollar un programa correcto que tenga en cuenta los propósitos y los recursos de la compañía. Además, la empresa puede ser analizada con una visión de negocio y así, conocer las maneras de triunfar, para que haya más posibilidades de salir exitosos; asimismo, esto implica los planes, el orden, la dirección y el control.

Para que se produzca este tipo de administración, debe haber una filosofía empresarial, un análisis FODA, un reconocimiento de la estrategia, los conceptos de la organización y la claridad sobre las estrategias de organización y presupuesto. Además, es importante tener en cuenta tres características que son: la misión, que debe tener en cuenta las especificidades de la empresa como, por ejemplo, la calidad, las estrategias de optimización, mejora y diversidad, las ventajas de la competencia, la validez y responder a qué, quién y cómo. En segundo lugar, está la visión, que tiene en cuenta los propósitos de la compañía y es una guía de orientación de esta; además, debe responder cuál es la imagen que se quiere mostrar, como se quiere ser en el futuro, que se hará y que actividades se realizarán (García J. , 2015).

Por otro lado, la cultura de la compañía es un sistema de control que se centra en la razón de ser la empresa y con el que se establecen los criterios con los que esta se maneja y que se relaciona con la satisfacción de todos dentro de esta. En cuanto a las líneas de estrategia, se relacionan con el manejo de los recursos, las responsabilidades, los planteamientos de conveniencia y la orientación. Finalmente, es importante una filosofía, dado que esto es una guía para lograr los objetivos y se relaciona con la innovación (García J. , 2015).

Por otro lado, según Ore et al. (2020a), este es un proceso para el manejo de las compañías y su rentabilidad, que ayuda a la hora de realizar determinaciones; además es una guía con herramientas para afrontar el futuro, por lo que puede beneficiar a la empresa y su crecimiento. Asimismo, tiene en cuenta la información sobre esta y puede brindar un diagnóstico sobre la situación y la competencia, por lo que quiere bajar los riesgos inversionistas, por medio de predicciones. En esta investigación se estudiaron más de 100 informes hechos en la última década y al final solo se seleccionaron más de 50.

Así, al aplicar el coeficiente de correlación de Spearman, hubo un resultado positivo y significativo entre la rentabilidad y la gestión, junto con otras variables como el control, el estudio y las herramientas. En este sentido, elementos fundamentales para la rentabilidad, se relacionaron con mejorar la calidad, bajar los gastos y definir los productos; por otro lado, también se debe tener en cuenta el contexto económico que se relaciona con los activos y con la rentabilidad, para determinar las ganancias. En este sentido, para que haya competencia, es importante estar por encima del promedio del sector del que se hace parte (Ore et al., 2020a).

Este proceso debe tener en cuenta el diagnóstico de la situación, los objetivos, las estrategias, el plan de acción, la implementación y el estudio; por tanto, este es un instrumento que ayuda a tomar determinaciones y a mejorar la eficacia y la rentabilidad (Ore et al., 2020a).

1.2. Investigaciones en el ámbito nacional

Según Castillo y Banguera (2018), la planificación permite que la empresa logre el éxito e impide las crisis; en este estudio descriptivo, se habló de la estrategia de Decor Muebles, que se basaba en los valores, para centrarse en los propósitos, la misión y la visión y para mantener un ambiente cómodo relacionado con la metodología de las siete s, es decir, el estilo, la cultura empresarial, los recursos humanos, los procedimientos y sistemas informativos, los planes, la estructura de la compañía y las capacidades y los valores establecidos. En este orden de ideas, se elaboró una matriz FODA, que brindó un examen evidente para crear estrategias y optimizar los resultados. Además, se realizó un estudio externo de la compañía para entender los elementos claves de los comportamientos de los

clientes, la competencia, las modificaciones de los mercados y el sector económico (Castillo y Banguera, 2018).

Por otro lado, el estudio internó tuvo en cuenta la financiación, la publicidad, el área productiva y la organización; después de esto, se estableció que este tipo de planificación es fundamental para cumplir con los objetivos y tener una adaptación efectiva para cumplir con los planes planteados a largo plazo (Castillo y Banguera, 2018).

De acuerdo con el estudio realizado por Baque et al., (2022), se realizó un diseño de un plan estratégico para optimizar las ventas del cantón Quevedo y para esto se estudiaron más de 40 pequeñas empresas dedicadas a la gastronomía. En este sentido, se empleó la encuesta que se realizó a los gerentes, para poder recopilar los datos; por otro lado, se empleó el direccionamiento de la estrategia, la formulación de las herramientas y el estudio de estas. El primero debía responder sobre qué se hace y dónde está ubicada la compañía, para formular la visión, la misión y los valores. Por otro lado, el segundo paso planteó la formulación de los propósitos y así, plantear herramientas relacionadas con los indicadores de gestión, alguno de estos, por ejemplo, son ROI, ROA, VAN y TIR (Baque et al., 2022).

En este sentido, se concluyó que este diseño es importante, puesto que se establece como una guía comprensible que podría favorecer las actividades que se desarrollan y, de esta manera, lograr los objetivos; además, es un medio de transferencia de conocimientos para los gerentes del negocio. En este orden de ideas, estos planes permiten hacer frente a los cambios del contexto, la posición en los mercados, permite mejorar la competencia, aumentar las ganancias, tomar decisiones adecuadas y optimizar la comunicación (Baque et al., 2022).

1.3. Marco teórico

1.3.1. Proceso administrativo

De acuerdo con González (2015), el proceso administrativo se relaciona con la acción de administración y empieza con las etapas de planeamiento y ordenación; además, este tiene en cuenta la integración la dirección y el control y, para que se produzca por completo, todas

estas particularidades deben ser compatibles para que se produzcan resultados correctos y que hagan parte del mejoramiento para beneficiar a la compañía.

1.3.2. Planificación

La planificación en las organizaciones tiene dos objetivos principales: protección y validación. La cobertura tiene como objetivo reducir el riesgo al bajar la incertidumbre comercial y limitando las consecuencias de ciertas acciones de gestión. El objetivo activo de la planificación es aumentar el nivel de éxito de la organización; otra meta de la planificación es coordinar los objetivos dentro de la compañía y algunas personas dicen esta organiza, dirige y controla las actividades. La planificación, por otra parte, implica el crecimiento de la compañía, la dirección y el control; sin embargo, el objetivo principal es contribuir a las metas de la empresa, lo que significa que se debe tener en cuenta la naturaleza del entorno futuro en el que se planean las operaciones.

De acuerdo con Barriga (2006), la planificación cuenta con dos propósitos importantes, que son proteger y afirmar; en este sentido, se dijo que el primero se relaciona con la necesidad de disminuir el riesgo ante problemas que no se esperaban y que ocurren debido a las modificaciones en el contexto en el que se encuentra la empresa. Por otro lado, el propósito de afirmación se relaciona con la necesidad de mejorar el éxito de la organización y, en este orden de ideas, debe haber cierta coordinación con los esfuerzos que se realizan en la compañía y esto, en conjunto con los recursos que posee, puesto que esta es la primera etapa de los planes y dado que de este depende la organización, la gerencia y el control.

1.3.3. Plan estratégico

Por otro lado, a la hora de hablar de plan estratégico, se hace referencia a un instrumento que permite organizar las metas y los propósitos de la compañía tanto a mediano como a largo plazo; por tanto, es importante que se aplique, dado que este trae beneficios para la empresa y para su mejoramiento en el futuro. Además, esta implementación también cuenta con

variadas etapas para conseguir los planes establecidos y estas, en adición, cuentan con la capacidad de adaptarse a las necesidades que posee la organización (Briceño et al., 2020).

1.3.4. Estructura de un plan estratégico

A la hora de hablar del plan estratégico, es posible hacer referencia a diferentes estructuras; en este sentido, se dieron a conocer las siguientes:

En primer lugar, se tuvo en cuenta los planteamientos realizados por Sainz (2003), quien expuso las siguientes fases dentro de esta planificación:

- La primera contempló el estudio de la situación interna y externa de la unidad en la que se quiere realizar la planificación, que puede ser una compañía, una empresa, una organización o cualquier tipo de negocio.
- La segunda fase contempla el diagnóstico de los hechos y este se desarrolla con base en las habilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades y se debe tener en cuenta la fase de competición.
- Por otro lado, la tercera contempló el sistema de los propósitos de la organización, por medio del que se recolectan las decisiones más importantes relacionadas con la misión, la visión, los valores y los propósitos de estrategia en un periodo de tres años.
- La cuarta fase estableció la escogencia de las estrategias funcionales, de competición y de la corporación.
- Finalmente, la quinta fase hace alusión a las decisiones fundamentales, es decir, los planes de acción, su fundamentación y el sistema de evaluación y control.

Por otro lado, de acuerdo con lo planteado por Lerma y Bárcena (2012), sería posible hablar, en este caso, de cuatro fases relacionadas con la planeación estratégica:

- La primera fase contempló la fundamentación de los propósitos, es decir, contemplar uno principal y con base en este, establecer aquellos que se enfocan en la organización. Además, estos deben implicar aspectos colectivos e individuales, es decir, deben estar dirigidos hacia cada uno de los trabajadores,

pero, al mismo, tiempo, deben tener en cuenta el grupo de personas en su totalidad.

- La segunda fase implica el establecimiento de las políticas y, por tanto, en esta, se nombran las normas relacionadas con el comportamiento y con la producción que deben ser tenidas en cuenta dentro de la compañía, puesto que implican una forma general dentro de esta.
- La tercera fase contempla el desarrollo de estrategias y la implementación de una lista de acciones que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos; además, en esta, es importante determinar el tiempo en el que esto se debe realizar, puesto que, de esta forma, es posible organizar los actos y las instrucciones que la compañía requiere para su funcionamiento correcto. Asimismo, es importante que se indique, de manera individual, dado que esto hace más fácil la asignación de los recursos.
- Por otro lado, la cuarta fase se relacionó con la asignación presupuestal y, por tanto, consistió en precisar o realizar una aproximación sistemática sobre las cantidades y la destinación de los recursos humanos y de financiamiento.

Otra lista de fases que, desde esta perspectiva fue necesario tener en cuenta, fue la planteada por Zabala (2005), quien habló de cuatro etapas de la planeación estratégica y que se expusieron a continuación:

- La primera fase fue la de evaluación y, por tanto, en esta se debe realizar un estudio de la situación interna de la compañía. Por otro lado, se debe evaluar los aspectos externos de esta, para poder conocer la situación institucional, esto mediante la identificación de las particularidades de la empresa.
- La segunda fase implica el planteamiento del plan estratégico y, en esta, hay dos objetivos que es fundamental cumplir y que se relacionan con el establecimiento de la cultura de la organización y la formulación de los propósitos más importantes para el desarrollo.
- Por otro lado, la tercera fase se relaciona con la formulación de planes operativos, por medio de los que se implementan actividades de diseño, después de crear un colectivo.

- Finalmente, la cuarta fase implica el poner en marcha lo planteado y realizar un control de esto; en este sentido, se debe reconocer la importancia de realizar un seguimiento de lo propuesto. Por su parte, el control se debe realizar sobre los planes planteados, dado que así se establece un comparativo entre los actos cotidianos del sistema y los resultados que se quieren lograr; además, esto brinda los datos necesarios para evaluar que todo se cumpla.

1.3.5. Ser estratégico

En este caso, teniendo en cuenta lo planteado por Ampuero (1997), el ser estratégico implica ciertos elementos fundamentales como, por ejemplo, contar con la capacidad de autoconocimiento, poseer valores fuertes, tener objetivos concretos y bien establecidos, sentir la pasión y las aspiraciones necesarias y, por su puesto, tener la intención de mejorar, de manera continua.

1.3.6. Pensar estratégico

De igual forma, para Ampuero (1997), el pensar de forma estratégica implica contar con una clara visión del contexto y, en este orden de ideas, tener en cuenta que este se complementa con ciertas particularidades que son fundamentales como, por ejemplo, la capacidad de observación y de aprendizaje, esto con la intención de plantear respuestas correctas para resolver inconvenientes concretos.

1.3.7. Actuar estratégico

A la hora de hablar de una actuación estratégica, esto implicó varios elementos como, por ejemplo, ser proactivo, tener la iniciativa de experimentar y de emplear diferentes modos para apalancar la compañía; asimismo, es fundamental aceptar riesgos moderados y tener la capacidad de establecer relaciones. De acuerdo con esto, sería posible lograr resultados correctos y que correspondan a los indicadores de desempeño establecidos (Ampuero, 1997).

1.3.8. Elementos centrales del proceso de planeamiento estratégico

En este caso, también se tuvo en cuenta los elementos y las etapas de la planeación estratégica, de acuerdo con lo que indicó Ampuero (1997):

- La primera etapa incluye el posicionamiento y es donde se realiza la estimación de los valores y de los objetivos estratégicos; además, se debe tener en cuenta los planteamientos para los futuros próximos, de acuerdo con los objetivos antes nombrados, pero siempre estos deben estar establecidos de forma clara y concreta, para que la empresa pueda movilizar toda su energía creativa en cumplir con esto.
- La segunda etapa piensa en la planeación para construir líneas para seguir en los próximos años; por tanto, esta consiste en identificar los objetivos y desarrollar los planes concretos. Además, debe tener en cuenta la participación de la comunidad empresarial, el desarrollo de reuniones para entender las ideas de los otros y analizar posibilidades de actuación para establecer la forma de afrontar los diferentes temas de forma estratégica y así, prepararse para cada conflicto que se pueda presentar.
- En tercer plano se puede hablar del planeamiento de la táctica, que se enfoca en lograr resultados claros y medibles, para los problemas críticos y, con este objetivo, se deben ordenar los indicadores de desempeño. En esta fase, lo importante es la visión de los resultados y no los procesos para llegar a estos.
- En la cuarta etapa se debe se debe realizar el seguimiento, el control y el análisis; de esta forma se tienen los conocimientos para realizar las acciones que se programaron; de igual manera, se debe realizar la evaluación de las líneas de acción establecidas, para poder saber cómo se desarrolla la empresa y como mejorar. Por otro lado, es importante tener en cuenta los postulados de las otras fases dentro de la organización, para entender si funcionan o no a largo plazo.

1.3.9. Proceso de la planificación estratégica

El proceso para una planificación estratégica debe ser realizada de acuerdo al objetivo que se quiere conseguir, siendo considerado como dinámico y adaptable, por lo tanto, se debe iniciar con la búsqueda de recursos necesarios para la ejecución, por siguiente fase tenemos al análisis de la industria, es decir la competencia que brinde productos similares o sustitutos, además en este proceso se utiliza un plan de contingencia para lograr una adecuación de la estrategia si fuese necesaria. También se debe realizar una planificación a mediano y largo plazo, así como la instrumentación para el ambiente interno. (Briceño Barrios, Anido Rivas, Chávez Vaca , & Coronel Pinduisaca)

2. Materiales y métodos

En este apartado se da a conocer los materiales y métodos que se utilizaron para el proyecto de investigación, con el fin de estudiar del plan estratégico del Micro Mercado Mariela ubicado en la parroquia de Olmedo durante el periodo 2023-2027. El propósito se centró en diseñar objetivos estratégicos que ayuden a la empresa a prever situaciones futuras abstractas, proporcionando una dirección más eficiente y eficaz, así como incrementar la cuota de mercado y la respectiva rentabilidad, y lograr una adecuada sostenibilidad en el tiempo.

2.1. Nivel de la investigación

El nivel de investigación se refiere a la profundidad del estudio, y existen tres tipos de niveles: exploratorio, descriptivo y explicativo. Para el proyecto en cuestión, se empleó el nivel descriptivo, el cual se centra en temas previamente tratados y responde a la pregunta “qué”, a través de la descripción y explicación de lo que se está investigando en un determinado grupo de personas. Opcionalmente, se pueden aplicar hipótesis que ayuden a caracterizar el fenómeno de objeto de estudio (Ramos, 2020)

El estudio tiene un alcance descriptivo, puesto que se describen hechos, acontecimientos y aspectos relacionados tanto con el ambiente externo, como las oportunidades y amenazas, como con el entorno interno.

2.2. Tipo de investigación

“Una investigación es un procedimiento metódico, objetivo y comprobable de adquisición de nuevos conocimientos, o de aplicación de dichos conocimientos a la solución de problemas específicos” (Equipo editorial Etecé, 2021, párr. 1). De acuerdo con los diferentes tipos de investigación que se pueden encontrar, se mencionan el cuantitativo, cualitativo y mixto, los cuales se adaptan según la necesidad del investigador. En este caso, se llevó a cabo una investigación mixta, es decir, cualitativa y cuantitativa.

En una investigación cuantitativa, se realiza un análisis de datos que ayuda a responder hipótesis planteadas sin olvidar la evaluación numérica, la respectiva tabulación con herramientas de estadística, entre otros aspectos. Por lo tanto, se tomó en cuenta información referida a la base de datos de dos años atrás de la empresa, relacionada con las ventas, el número de trabajadores, el número de puestos, entre otros.

En el enfoque cualitativo, por otro lado, se busca comprender el objeto externo y social desde diferentes puntos de vista. Se utilizan herramientas como entrevistas, *focus group*, análisis de estudio, entre otras. En este caso, se recopilaron datos relacionados con el análisis externo e interno, y se realizó una entrevista al propietario de la empresa para conocer sus expectativas respecto al proyecto y demás aspectos relacionados.

2.3. Diseño de la investigación

Para el diseño de la investigación se utilizó un enfoque básico, específicamente no experimental y de corte transversal. Este tipo de diseño se caracteriza por describir características y analizar una muestra calculada en un momento determinado, sin llevar a cabo un seguimiento. Este estudio se considera rápido y asequible, sentando las bases para un proyecto posterior aún más complejo.

2.4. Población

La población, dentro de la estadística, se define como el conjunto total de personas, mientras que una muestra se entiende como una sección de la población. La población permite recopilar un conjunto de elementos con especificaciones comunes, con el objetivo de

estudiarlos y determinar conclusiones detalladas para alcanzar los resultados esperados (Enciclopedia Económica, 2018).

En términos de la población, existen dos categorías: población finita y población infinita. Una población finita se puede contar en un tiempo determinado, puesto que su tamaño puede variar con el tiempo. En contraste, una población infinita no puede ser contabilizada debido a que no tiene un límite, generalmente debido a su gran tamaño y, por lo tanto, desconocido en su totalidad (López, 2019).

En la presente investigación, la población se definió como los grupos de interés externos a la empresa (proveedores, clientes, comunidad y consumidores), así como los grupos de interés interno, que constan de nueve personas, incluyendo a los colaboradores de la empresa y al propietario.

Respecto de los clientes, se tomó como base de datos los registros de la empresa correspondientes al año 2021 y lo que va del año del 2022, con un total aproximado de 245 clientes. A partir de esto, resultó necesario calcular el tamaño de la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 134}{0,05^2 * (134 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = 100 \text{ clientes}$$

El tamaño de la muestra calculado para los clientes fue de 100 individuos, con un nivel de significancia del 5 % y un nivel de confianza del 95 %.

De acuerdo con los proveedores, se obtuvo una muestra basada en los datos de la empresa y después de depurarla. Estos datos corresponden al año 2021 y continúan hasta el año 2022, y se encontraron aproximadamente 48 proveedores actualmente.

Para la población de la comunidad, específicamente de la parroquia de Olmedo, se obtuvieron datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica (INEC) para calcular una muestra aproximada. Según los datos disponibles, la población total es de 429 habitantes.

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 429}{0,05^2 * (429 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = 203 \text{ personas en la comunidad}$$

El tamaño de la muestra calculada para la comunidad fue de un total de 203 personas, con un nivel de significancia del 5 % y un nivel de confianza del 95 %.

En cuanto a los consumidores, como no se contó con un registro de su información en la base de datos, se optó por utilizar una muestra de 107 personas. Este valor se tomó en relación con la muestra de los clientes calculada anteriormente, con el objetivo de recopilar la información necesaria sobre los consumidores.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las herramientas de investigación son fundamentales, puesto que permiten recopilar información para el estudio correspondiente y, de esta manera, profundizar en esos datos para obtener los resultados requeridos. En la actualidad, se recomienda hacer uso de la tecnología, dado que facilita el trabajo de investigación debido a la eficiencia y eficacia de su trabajo (Tipos de Investigación, 2022).

En este estudio se utilizaron varias herramientas. Como primer instrumento se empleó la encuesta, la cual se diseñó para recopilar datos de una muestra calculada de acuerdo con los objetivos de la investigación, en un enfoque cuantitativo. De acuerdo con Ortega (2023), las encuestas proporcionan resultados rápidos y eficientes al recopilar datos estandarizados o generales.

Además, se recopiló información a través de entrevistas, las cuales son herramientas adaptables según las necesidades. Las entrevistas brindan datos cualitativos y se pueden

estructurar o semiestructurar para desarrollar ideas. Para llevar a cabo una entrevista, se requiere cierto nivel de habilidad y establecer una buena relación con el entrevistado para obtener datos esenciales, detallados y fidedignos. Al diseñar una entrevista, es importante considerar elementos como exhaustividad, tacto, precisión, exactitud y confidencialidad (Ortega, 2023).

Finalmente, se utilizó la ficha de observación como herramienta, la cual proporcionó datos e información a través de la observación de individuos y su entorno. Esta herramienta puede resultar tediosa y puede requerir repetir todo el registro, pero si se actúa con base en un conjunto de expectativas, se facilita la recopilación de datos. La ficha de observación puede recopilar datos cualitativos y cuantitativos, según las necesidades del investigador, y se pueden utilizar notas de campo, grabaciones de audio o grabaciones de video (Ortega, 2023).

2.6. Procesamiento de la información

El procesamiento de la información es indispensable para la ejecución de la investigación. Este proceso implica varios pasos, como la recopilación de datos mediante diversos instrumentos de estudio. El segundo paso es la preparación de la información recopilada, en el cual se depuran los datos incorrectos. Luego, en el tercer paso, se realiza la inclusión de los datos válidos y correctos después de la fase de preparación. El cuarto paso es el procesamiento de la información, el cual se adapta a las necesidades del investigador, considerando el tiempo, los tipos de datos y otros aspectos relevantes. A continuación, en la fase de salida de la información, los datos se transforman en conocimientos, y finalmente, en la última fase, se realiza la acumulación de los datos para mantener toda la información en una única fuente, lo cual es necesario para obtener los resultados requeridos (Ortega, 2023).

Una vez aprobados los instrumentos a utilizar, se procedió a redactar y enviar las solicitudes necesarias a la empresa para obtener la autorización y poder llevar a cabo las respectivas encuestas y entrevistas. Posteriormente, se inició la aplicación de las herramientas para recolectar información y después procesarla. En este aspecto, se utilizó una aplicación tecnológica como lo es Google Forms, que ayudó a recopilar información necesaria. Una vez

completado el número de encuestas requeridas, la herramienta de Google presentó la tabulación de datos mediante gráficos de barras, pasteles o respuestas cortas.

2.7. Análisis de datos / Resultados

Después de la recolección y procesamiento de la información, se procedió a elaborar los resultados correspondientes. Esto implicó recopilar todos los gráficos de barras, gráficos de pastel y redactar las respuestas destacadas en Word. A continuación, se realizó el análisis de estos resultados y se establecieron relaciones entre ellos para obtener conclusiones más sólidas acerca de los datos mencionados.

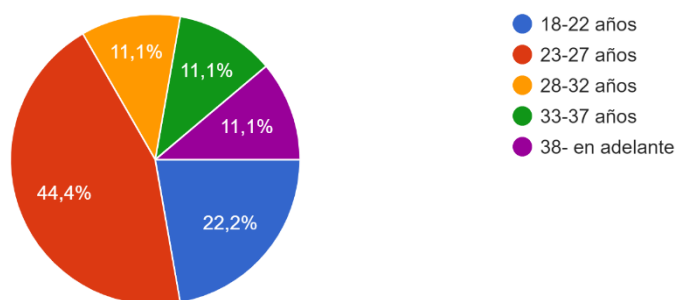
3. Resultados y discusión

3.1. Resultados

Encuestas a colaboradores

- ¿Cuál es su edad?

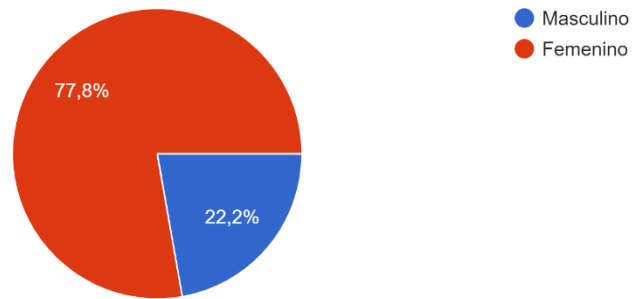
Figura 1: *Edad de los colaboradores.*



La edad de los colaboradores en su mayoría se encuentra entre los 23 y 27 años con un porcentaje del 44,4%, y con un 22,2% entre las edades de 18 a 22 años.

- ¿Cuál es su sexo?

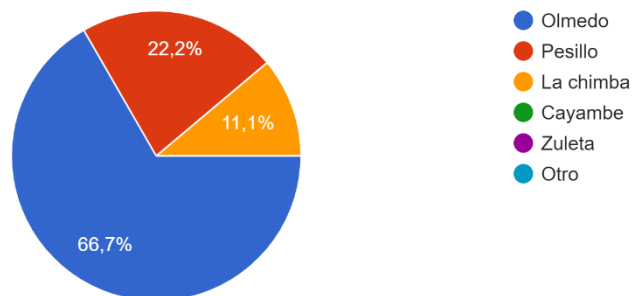
Figura 2: *Sexo de los colaboradores.*



Se puede observar que en la empresa existe un mayor porcentaje de personal del sexo femenino, con un 77,8%.

- ¿Dónde se encuentra residiendo?

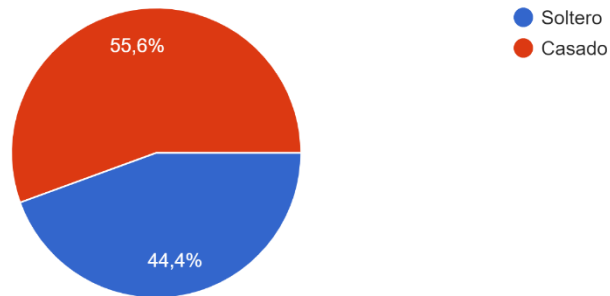
Figura 3: *Residencia de los colaboradores.*



La residencia de los colaboradores en su mayoría es en Olmedo, con un porcentaje del 66,7%.

- ¿Cuál es su estado civil?

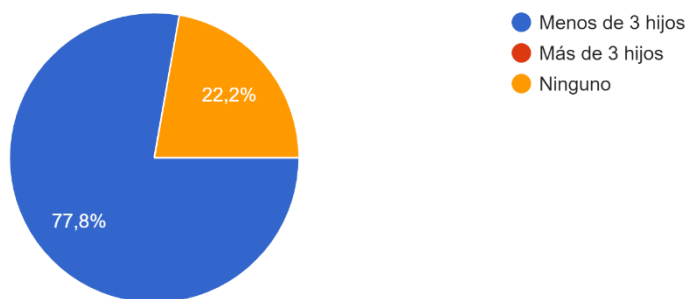
Figura 4: *Estado civil de los colaboradores.*



El estado civil de los colaboradores tiene un porcentaje similar entre soltero y casado, tan solo con una diferencia del 11,20%, teniendo así el mayor valor el estado civil de casado un 55,06%.

- ¿Cuántos hijos tiene?

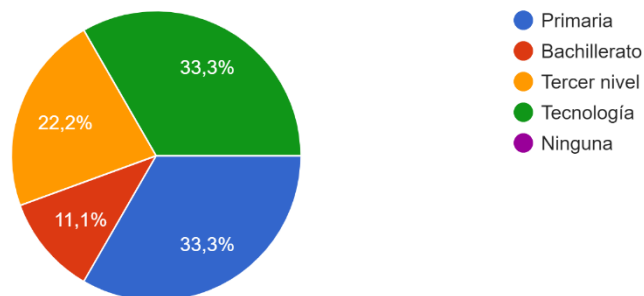
Figura 5: Cantidad de hijos de los colaboradores.



La cantidad de hijos de los colaboradores son en su mayoría, menos de 3 hijos, dando así un porcentaje del 77,8%.

- ¿Cuál es tu nivel de educación?

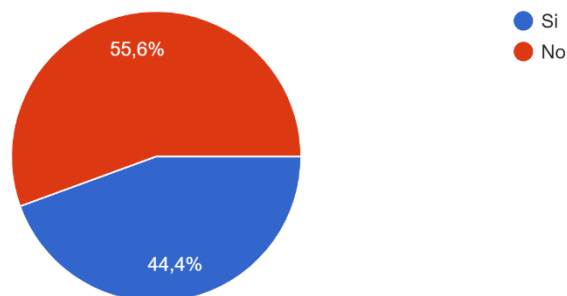
Figura 6: Nivel de educación de los colaboradores.



El nivel de educación de los colaboradores aborda entre la primaria y tecnología, con un 33,3% respectivamente.

- ¿Consideraría que está creciendo profesionalmente?

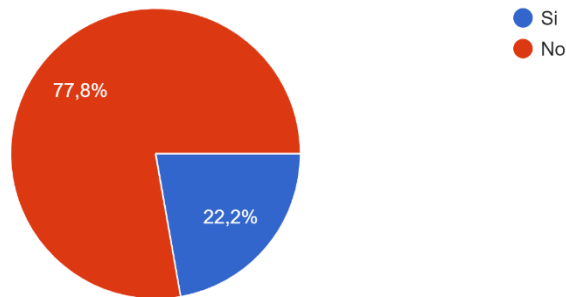
Figura 7: Crecimiento profesional de los colaboradores.



Los colaboradores perciben crecimiento profesional con un 44,4%, y la otra parte que no percibe un crecimiento profesional es del 55,6%, teniendo una diferencia de tan solo 11,2% entre ambas.

- ¿Consideraría que recibe la capacitación necesaria para actualizar tus conocimientos y desempeñar de mejor manera tus funciones?

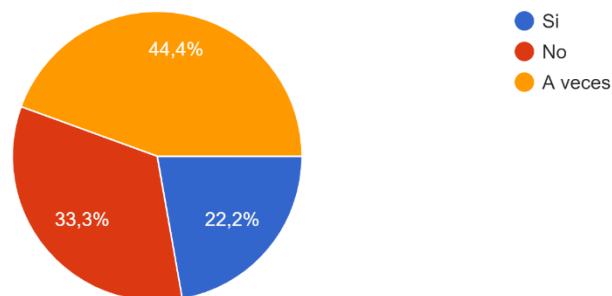
Figura 8: Capacitaciones para actualizar conocimientos y mejor desempeño en las funciones de los colaboradores.



Los colaboradores perciben una falta de capacitación para actualizar sus conocimientos y desempeñar de mejor manera sus funciones, con un valor del 77,8%.

- ¿Tu empleo te ofrece retos y oportunidades de crecimiento y mejora?

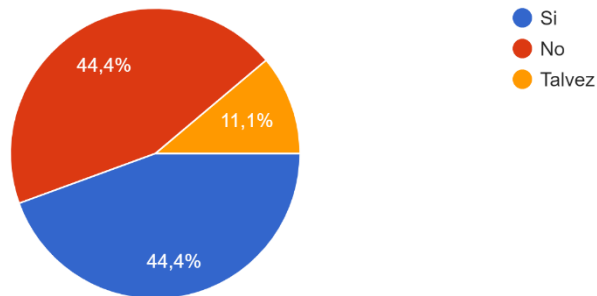
Figura 9: Retos y oportunidades de crecimiento y mejora a los colaboradores.



Los colaboradores dan a conocer que su empleo a veces ofrece retos y oportunidades con un 44,4%, y con un 33,3% mencionan que no perciben retos ni oportunidades por parte de la empresa.

- ¿Se encuentra de acuerdo de que su salario está concorde a sus responsabilidades?

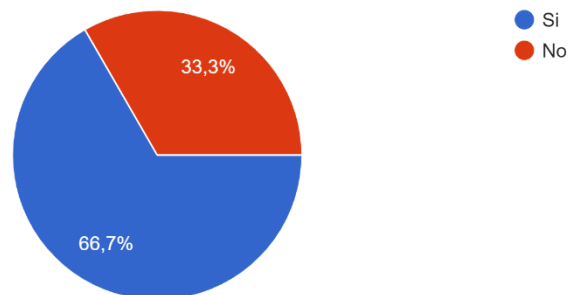
Figura 10: Satisfacción del salario de acuerdo a las responsabilidades de los colaboradores.



Los colaboradores se encuentran conformes e inconformes con su salario, dando así valores iguales entre las dos opciones, con un valor del 44,4%.

- ¿Consideraría que Micro Mercado Mariela, motiva a que los empleados se reconozcan profesionalmente entre sí?

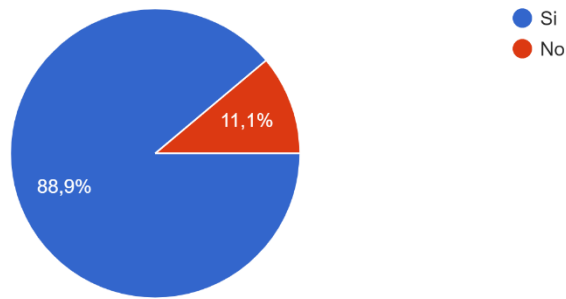
Figura 11: Motivación de Micro Mercado Mariela a los colaboradores para que se reconozcan profesionalmente entre sí.



Los colaboradores afirman que Micro Mercado Mariela si motiva a que se reconozcan profesionalmente entre sí, arrojando un valor del 66,7%.

- ¿Considera tener un pago justo en relación a los demás en su mismo puesto?

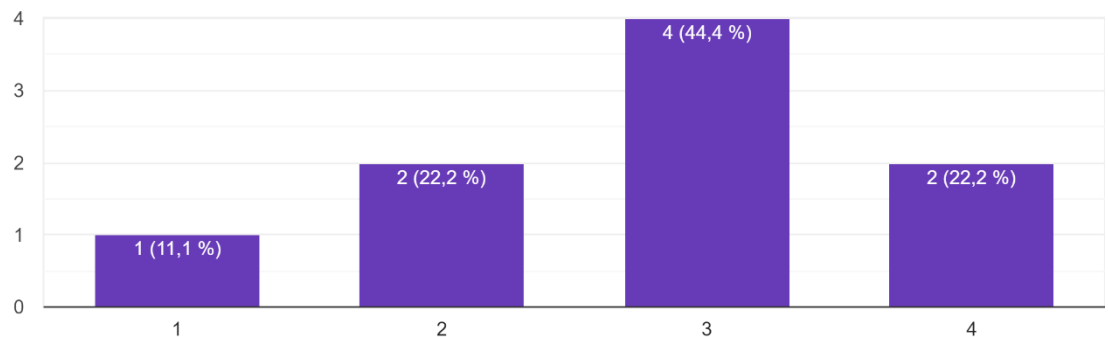
Figura 12: Consideración de pago justo en relación a los mismos puestos entre colaboradores.



Los colaboradores consideran tener un pago justo en relación a los mismos puestos de sus compañeros de trabajo, arrojando un valor del 88,9%.

- ¿Qué tanto se siente conforme en su puesto de trabajo de acuerdo a sus conocimientos?

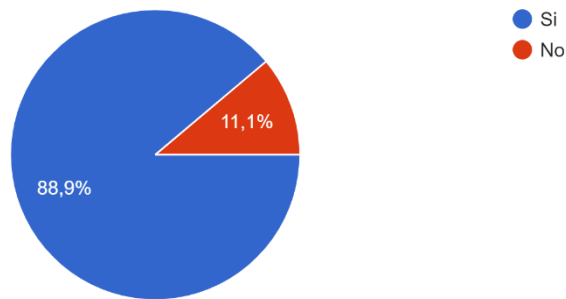
Figura 13: Satisfacción de los colaboradores en relación al puesto de trabajo de acuerdo a sus conocimientos



Los colaboradores sienten moderada satisfacción en su puesto de trabajo de acuerdo a sus conocimientos, arrojando un valor del 44,4%.

- ¿Sientes que su espacio de trabajo es confortable?

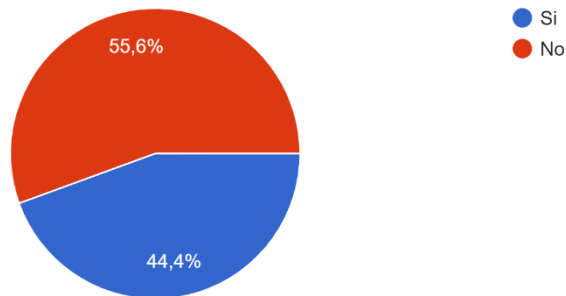
Figura 14: *Espacio de trabajo confortable para los colaboradores.*



Los colaboradores sienten confortables en su espacio de trabajo, dando así un valor de 88,9%.

- ¿Micro Mercado Mariela le ha proporcionado las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo?

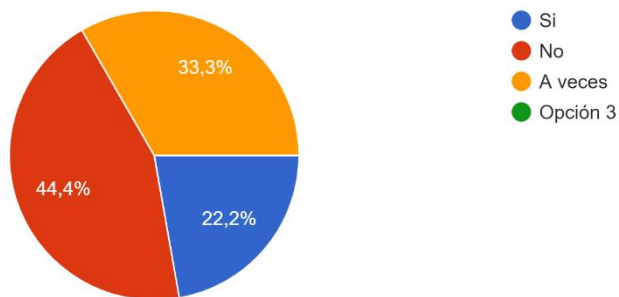
Figura 15: *Herramientas necesarias a los colaboradores para el desarrollo del trabajo, por Micro Mercado Mariela*



Los colaboradores afirman tener las herramientas de trabajo necesarias con un 55,6%, sin embargo, la otra mitad afirma no tener el equipo necesario, dando una diferencia de tan solo 11,2%.

- ¿La empresa proponen o socializan sugerencias de mejora para los colaboradores?

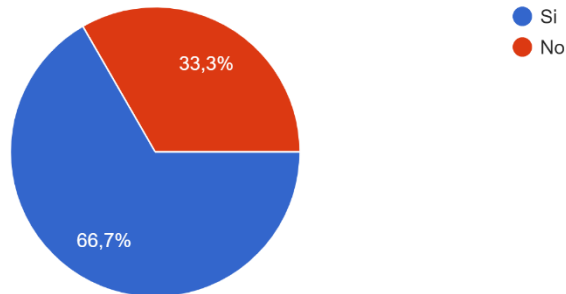
Figura 16: *Micro Mercado Mariela propone sugerencias de mejora a los colaboradores*



Los colaboradores mencionan que Micro Mercado Mariela no propone sugerencias de mejora arrojando un valor de 44,4%, mientras que el 33,3% menciona que a veces reciben sugerencias de mejora.

- ¿Si organiza su tiempo en su trabajo puede llegar a equilibrar su vida personal y profesional?

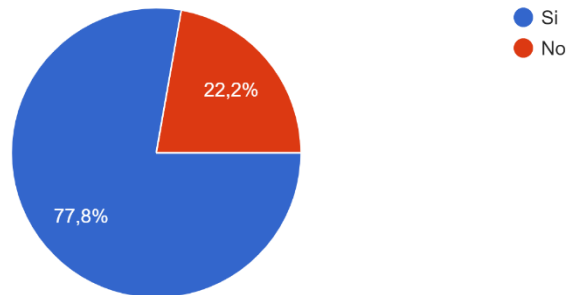
Figura 17: *Equilibrio entre vida personal y profesional de los colaboradores*



Los colaboradores mencionan que, al organizar su tiempo, si logran equilibrar su vida personal y laboral, percibiendo así un valor del 66,7%.

- ¿Existe una comunicación abierta en la empresa?

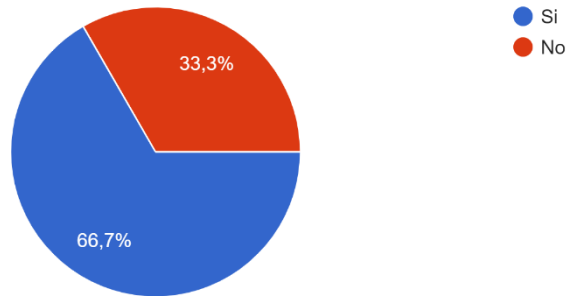
Figura 18: *Existencia de comunicación abierta en la empresa*



Los colaboradores afirman que dentro de la empresa existe una comunicación abierta, con un valor del 77,8%.

- ¿Piensa que la empresa tiene una visión a dónde quiere llegar?

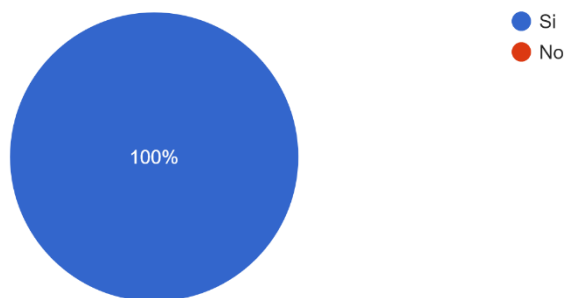
Figura 19: *Considera que la empresa tiene visión*



Los colaboradores perciben y afirman que la empresa tiene una visión a dónde quiere llegar, observando así un valor del 66,7%.

- ¿Creería que Micro Mercado Mariela lograría conseguir sus objetivos planteados como empresa?

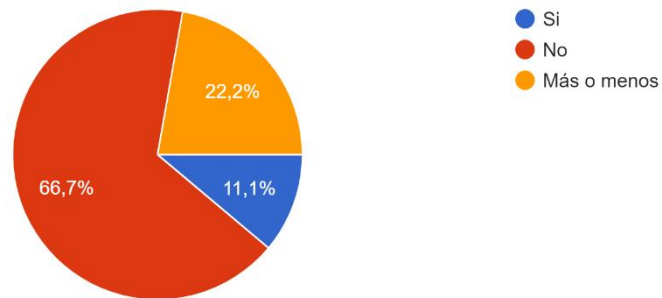
Figura 20: Los colaboradores creen que Micro Mercado Mariela lograrían sus objetivos como empresa



Los colaboradores creen que Micro Mercado Mariela puede lograr sus objetivos como empresa, dando a conocer así un valor del 100%.

- ¿Conoce la historia de Micro Mercado Mariela?

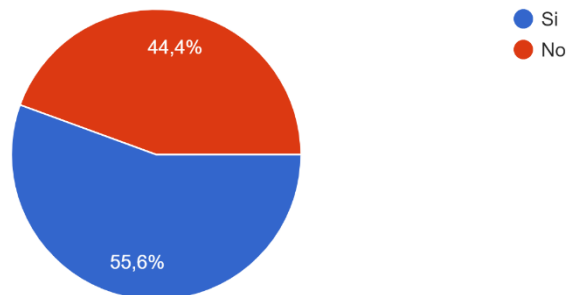
Figura 21: *Los colaboradores conocen la historia de Micro Mercado Mariela*



Los colaboradores en su mayoría desconocen la historia de Micro Mercado Mariela, arrojando un valor del 66,7%.

- ¿Creería que lo consideraran importante en su equipo de trabajo?

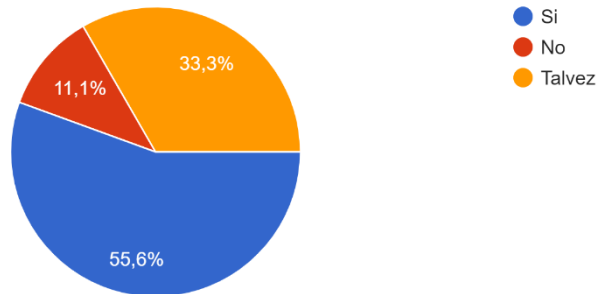
Figura 22: *Se considera importante en su equipo de trabajo como colaborador*



Los colaboradores se encuentran considerados importantes en su equipo de trabajo con un valor del 55,6%, sin embargo, la otra mitad de los colaboradores no se consideran importantes dentro de su equipo de trabajo, arrojando un valor del 44,4%.

- ¿Se encuentra orgulloso de nombrar que trabaja en Micro Mercado Mariela?

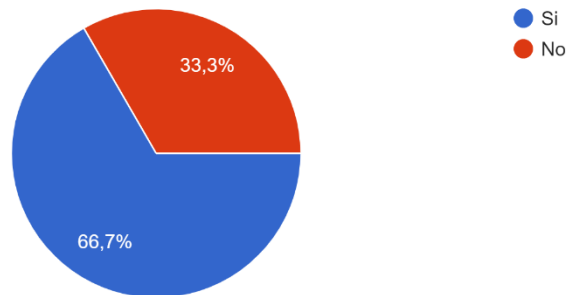
Figura 23: Se encuentra el colaborador orgulloso de nombrar que trabaja en Micro Mercado Mariela



Los colaboradores en su mayoría se encuentran orgullosos de nombrar que trabajan en Micro Mercado Mariela, con un valor del 55,6%.

- ¿Recibe retroalimentación por parte del responsable de quién control su trabajo?

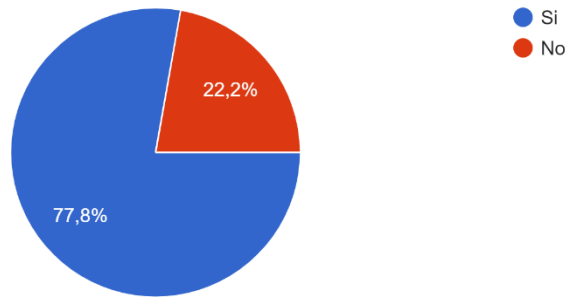
Figura 24: El colaborador recibe retroalimentación por parte del responsable de quién controla su trabajo



El personal de Micro Mercado Mariela menciona que en su mayoría si recibe retroalimentación por parte del responsable de quién controla su trabajo, arrojando un valor de 66,7%.

- ¿El responsable del personal muestra coherencia entre lo que dice y hace?

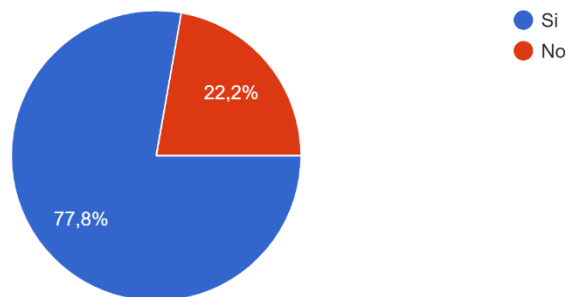
Figura 25: *El colaborador observa que el responsable del personal muestra coherencia entre lo que dice y hace*



El personal afirma que percibe coherencia entre lo que dice y hace el responsable, dando un valor así del 77,8%.

- ¿El responsable del personal da el mensaje de forma directa, clara y específica, cuando habla de objetivos a conseguir?

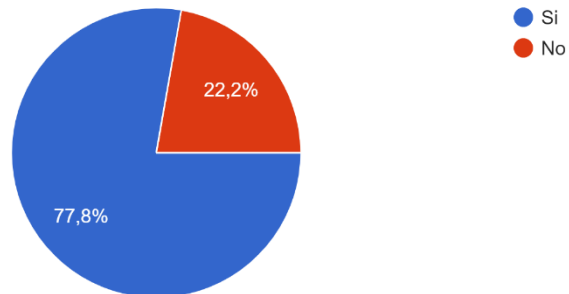
Figura 26: *El colaborador percibe que el responsable del personal da el mensaje de forma directa, clara y específica, cuando habla de objetivos a conseguir*



Los colaboradores afirman que el responsable de su trabajo socializa los objetivos de forma directa, clara y específica, para de esta manera conseguir eficiencia, arrojando un valor del 77,8%.

- ¿Te sientes a gusto en la empresa?

Figura 27: *El colaborador se siente a gusto en la empresa*



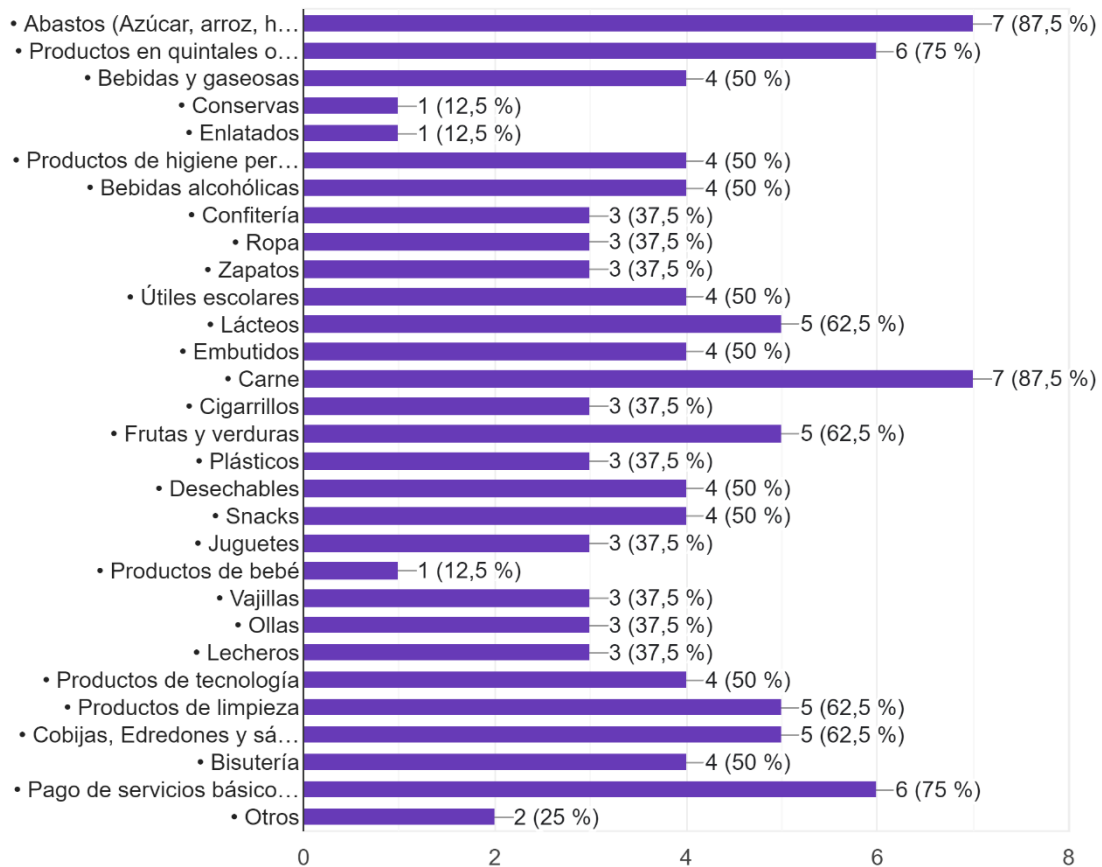
El personal de Micro Mercado Mariela afirma que se siente a gusto en la empresa, presentando un valor del 77,8%.

- ¿Cómo ha percibido que la empresa responde ante problemas (pleitos entre colaboradores, mal ambiente laboral, falta de herramientas de trabajo, inconvenientes personales, faltas de respeto, etc.) que exista en la misma? ¿Has pasado por alguno o lo has percibido, y que sugieres?

Según lo observado, se concluye que la mayoría de los colaboradores aún no han percibido problema alguno en el espacio de trabajo, sin embargo, la otra parte de los colaboradores acotan que han pasado por problemas, pero uno de ellos expone que supieron controlar y dar solución y los demás expresan que se debe escuchar mejor a los colaboradores por parte de los propietarios como de los encargados.

- ¿Qué es lo que más requieren los clientes en productos o servicios según tu experiencia aquí?

Figura 28: *Lo que más requieren los clientes en productos o servicios según la experiencia como colaborador*



Los colaboradores mencionan que los productos más solicitados por los clientes son abastos, carne con un 87,5% respectivamente, como segundo lugar se puede observar que los pagos de servicios básicos y productos en quintales y arrobos con 75%, después de esto se puede analizar que los productos de limpieza, cobijas, edredones, sábanas, frutas, verduras, lácteos, son también solicitados con un 67,5% y con un 50%, se encuentran productos como productos de tecnología, snacks, desechables, productos de aseo personal, útiles escolares, bebidas alcohólicas y gaseosas y derivados.

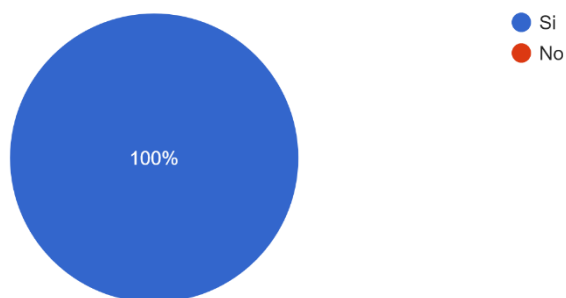
- ¿Tienes alguna sugerencia en general para Micro Mercado Mariela?

Algunas sugerencias que podemos observar acerca de los colaboradores son, una mejora en el ambiente laboral, comunicación más abierta, mayor respeto entre colaboradores, mejorar

en el área de talento humano, más ofertas de trabajo, mayor espacio laboral y la otra parte expone que sienten conformidad en el trabajo.

- ¿Estarías dispuesto a responder otra encuesta en el futuro?

Figura 29: *El colaborador estaría dispuesto a responder otra encuesta en el futuro*



Los colaboradores afirmaron que estarían dispuestos a contestar otra encuesta en e futuro, con un valor del 100%.

Encuestas a proveedores

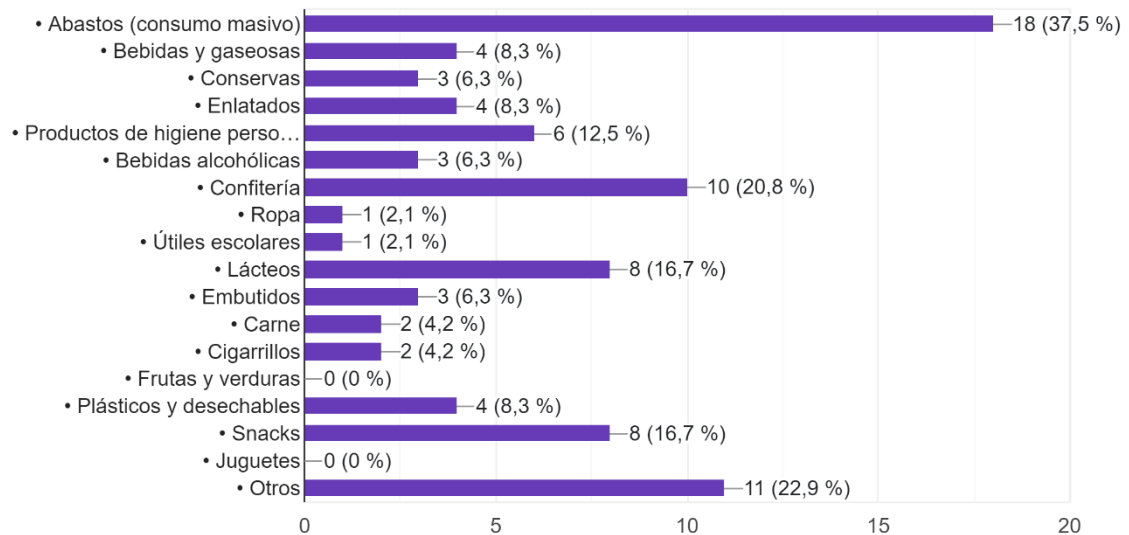
- Nombre de la empresa
 1. Faenadora y Distribuidora de pollos ALEJITO
 2. Samitex
 3. Dis Drim
 4. Lina Pamela meza
 5. PYDACO
 6. DIMA
 7. Industrial Danec SA
 8. Distribuidora RC Ronald Castro SCC
 9. Swet snacks
 10. Distribuidora DYLAN ALEJANDRO

11. Comercial practic
12. MaxiDistribuciones
13. Importador Ferretero Trujillo
14. Distribuidora guayllabamba
15. Levapan del Ecuador
16. Dilipa
17. MARCSEAL S.A.
18. DiscomNorte
19. Tesalia
20. Confiteca
21. SUCESTORES DE JACOBO PAREDES
22. LA FABRIL S.A.
23. Oriental industria alimenticia I.O.A S.A
24. Tech Expert
25. Helados Pingüino
26. Prodispro
27. DISTMAB
28. Crads
29. Panaderia Vinicio Yepez
30. Bimbo Ecuador S. A
31. PACHOSNACKS
32. CONFRYVAL
33. Sigma
34. San Luis
35. Inladec
36. Gelatina y mermelas San Luis
37. Olger Correa
38. Glasial
39. Surtiandinos
40. Dulzuras Cumbal

- 41. Segundo Chingo
- 42. Jampi SNACKs
- 43. Distribuidora JC
- 44. PROVEEDORA ECUATORIANA S.A.
- 45. Mondelez
- 46. colombina
- 47. Comercializadora Godoy Ruiz
- 48. VENTAS PLUS

- Tipo de productos o servicios proporcionados por la empresa:

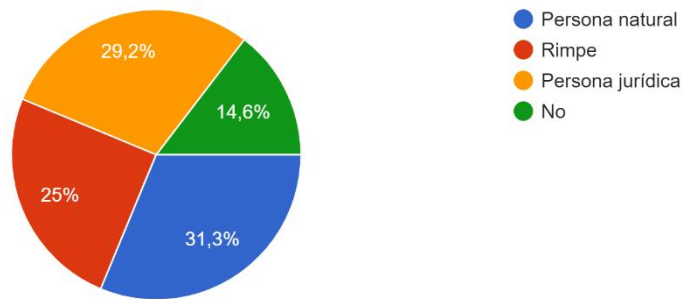
Figura 30: *Tipo de productos o servicios proporcionados por el proveedor*



Se puede observar que la mayoría de proveedores que Micro Mercado Mariela tiene son en relación a los abastos, arrojando un valor del 37,5%, como segundo valor se observa un 22,9% en el que se refiere a otros y por último se puede apreciar a productos de confitería con un porcentaje del 20,8%.

- ¿Cómo se encuentra registrada en el SRI?

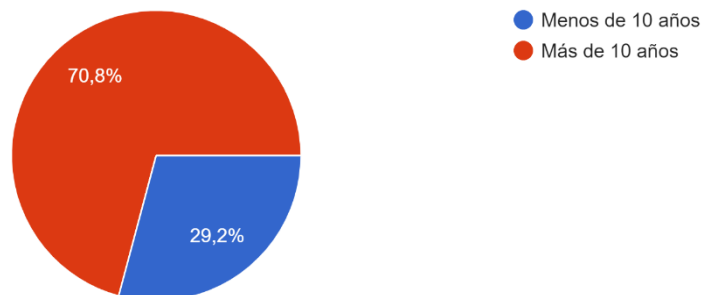
Figura 31: *El registro del proveedor en el SRI*



Se puede observar que existen distintos registros en el SRI de los proveedores, arrojando el mayor valor del 31,3% registrados como persona natural, como segundo valor más significativo es persona jurídica con un 29,2% y un 25% se encuentran registrados como RIMPE.

- ¿Cuánto tiempo se encuentra en este sector empresarial?

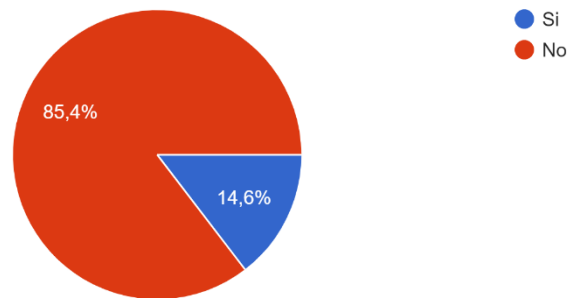
Figura 32: *Tiempo que el proveedor se encuentra en el sector empresarial*



Los proveedores mencionan en su mayoría que llevan más de 10 años dentro del sector empresarial, observando un valor del 70,8%.

- ¿Usted pertenece a una compañía internacional?

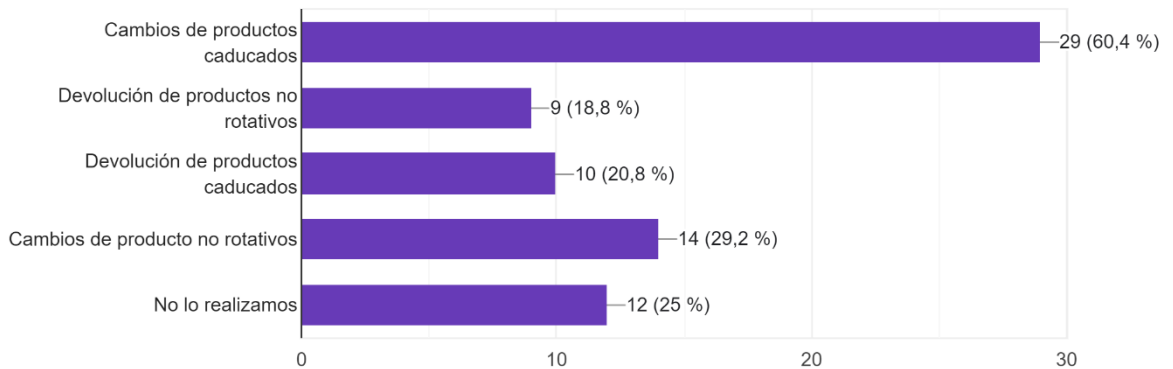
Figura 33: *El proveedor pertenece a una compañía internacional*



Los proveedores dan a conocer en un 85,4% que no pertenecen a una compañía internacional.

- ¿Cuáles son las garantías que proporciona el proveedor para el producto o servicio?

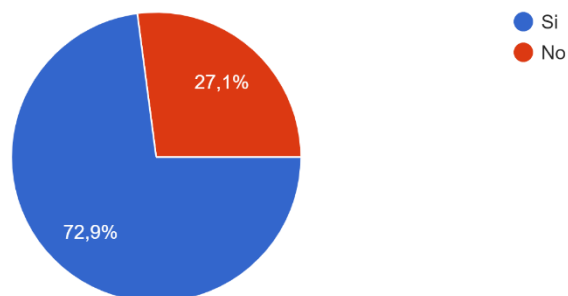
Figura 34: *Garantías del producto o servicio que el proveedor proporciona*



Se puede analizar que la mayoría de los proveedores proporcionan sus garantías en relación al producto y servicio mediante el cambio de productos caducados, con un porcentaje del 60,4%.

- ¿Existe algún descuento por pago al contado?

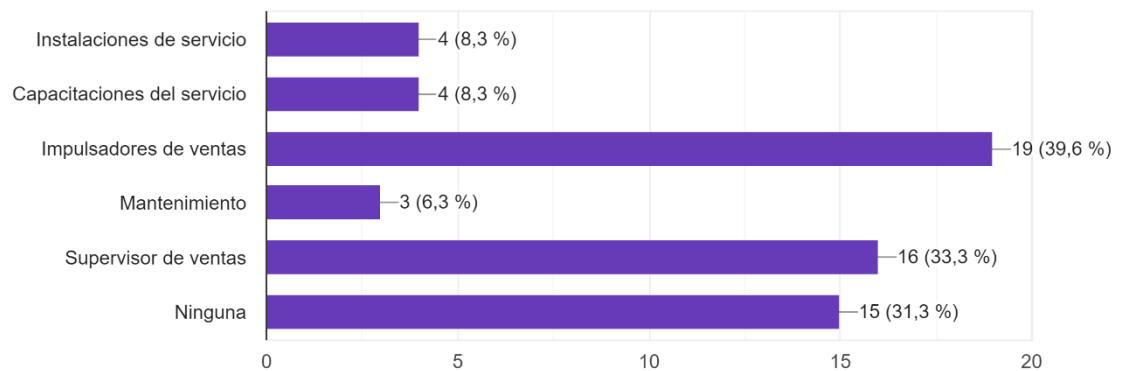
Figura 35: Descuento por pago al contado por parte del proveedor



La mayoría de los proveedores mencionan que, si existe un descuento por pago al contado, percibiendo un valor del 72,9%.

- ¿Proporcionar algún servicio extra a las empresas demandantes?

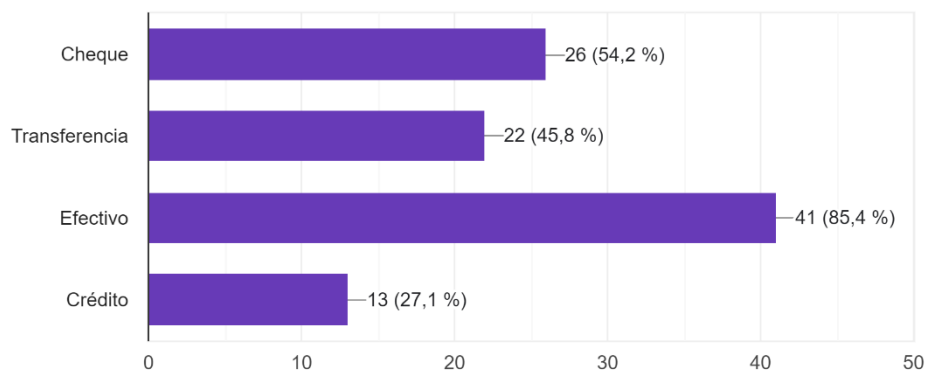
Figura 36: Los proveedores proporcionan algún servicio extra a las empresas demandantes



Se puede observar que un 39,6% de los proveedores brindan un servicio extra para los demandantes mediante impulsadores de ventas, mientras en un 33,3% lo hace por supervisores de ventas y un 31,3% de ninguna forma.

- ¿Cuáles son las formas de pago más comunes que recibe?

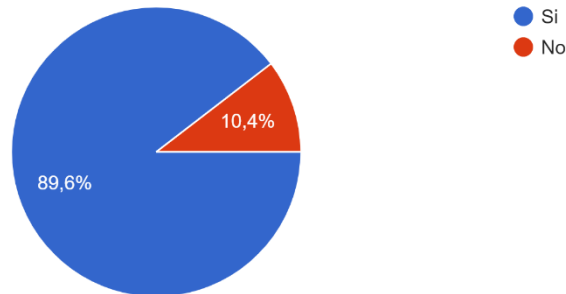
Figura 37: *Formas de pago más comunes que recibe el proveedor*



Se puede observar que los proveedores reciben en su mayoría formas de pago en efectivo, arrojando un valor así del 85,4%, seguido con pagos de cheque con 54,2% y transferencias con un 45,8%.

- ¿Existe algún descuento por volumen de compra?

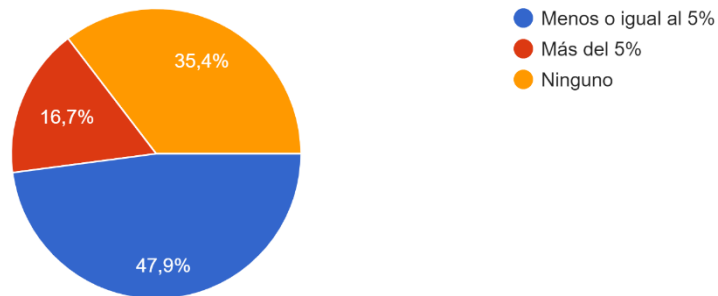
Figura 38: Descuento por volumen de compra por los proveedores



El 89,6% de los proveedores afirman que brindan descuentos por volumen de compra.

- Su rango de descuento por pago al contado es:

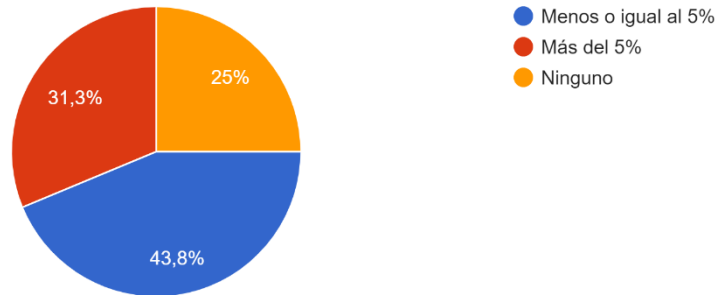
Figura 39: Rango de descuento por pago al contado por el proveedor



Con un 47,9% se puede observar que la mayoría de los proveedores ofrecen un rango de descuento entre menos o igual al 5%, además se observa con un 35,4% de no ofrecimiento de rangos de descuento por pago al contado.

- Su rango de descuento por volumen de compra es:

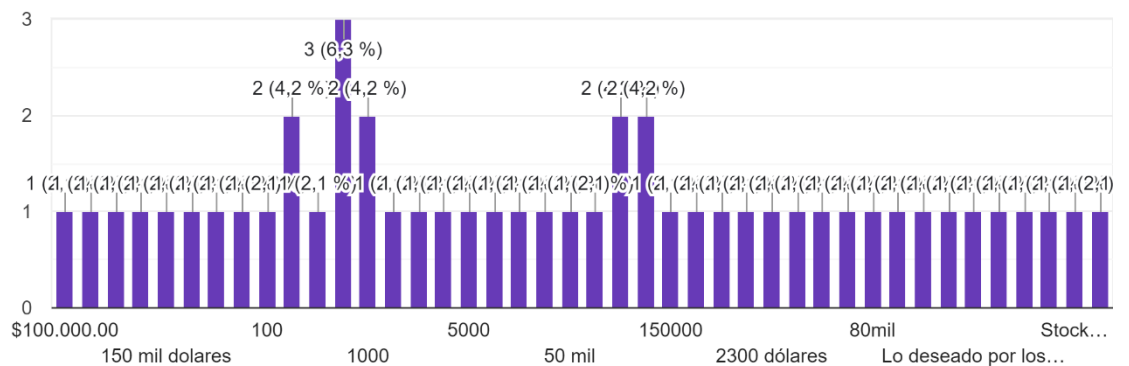
Figura 40: *Rango de descuento por volumen de compra por el proveedor*



Se puede observar en un 43,8% que los proveedores ofrecen un rango de descuento de menos o igual al 5% por volumen de compra, y con un 31,3% ofrecen un rango de más del 5%.

- ¿Cuál es su capacidad mensual actual de producción o distribución? Mencione un aproximado.

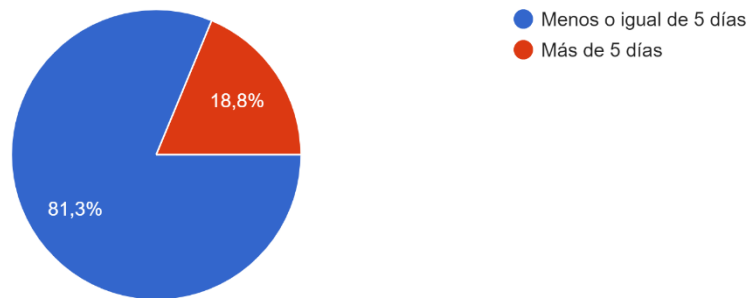
Figura 41: *Capacidad mensual actual de producción o distribución como proveedor*



La capacidad mensual de la mayoría de los proveedores de Micro Mercado Mariela oscila entre las 1,000 y 200,000 unidades.

- ¿Cuál es el plazo actual de entrega?

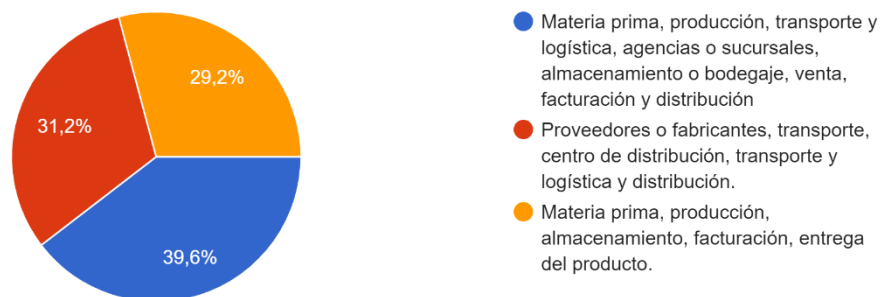
Figura 42: *Plazo actual de entrega por parte del proveedor*



El plazo actual de las entregas de los proveedores es en su mayoría en menos o igual a 5 días, arrojando un porcentaje de 81,3%.

- Podría elegir la cadena de suministro más acercada, de acuerdo a su modalidad.

Figura 43: *Cadena de suministro más acercada por parte de proveedor*

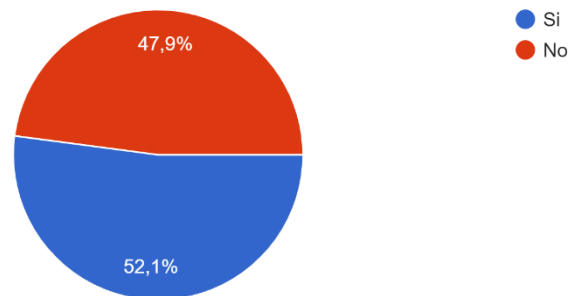


Con un 39,6% se puede observar que los proveedores tienen una cadena de suministro que va desde la obtención de la materia prima, producción, transporte y logística, sucursales,

almacenamiento, venta, facturación y distribución. Y con un 31,2% afirman que su cadena de suministro va desde proveedores, transporte, centro de distribución, transporte y logística y distribución.

- ¿Existen planes para la reducción de los plazos de entrega?

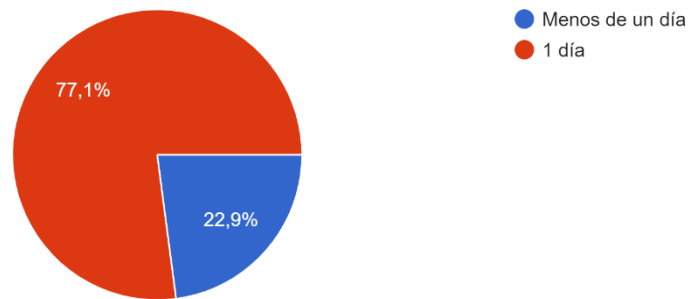
Figura 44: *Planes de reducción de plazos de entrega por los proveedores*



Los proveedores dan a conocer en un 52,1% que tienen un plan para reducción de plazos de entrega, sin embargo, el 47,9% no lo tienen, mostrando una diferencia de tan solo el 4,2%.

- ¿Cuál es su plazo de entrega en caso de emergencia?

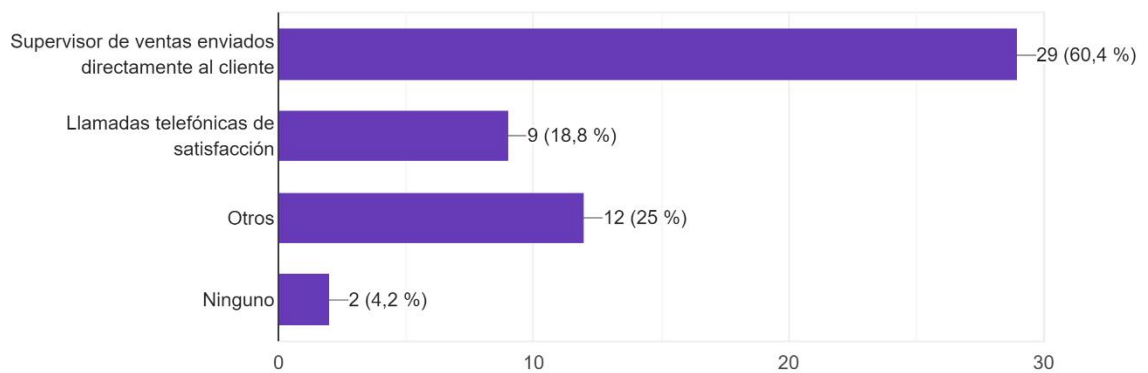
Figura 45: *Plazo de entrega en caso de emergencia por los proveedores*



La mayoría de proveedores con un 77,1% dan a conocer que un plazo de entrega de emergencia lo harían en un día.

- ¿Cómo realiza el seguimiento de calidad de sus productos/servicios y servicio al cliente?

Figura 46: Seguimientos de calidad de sus productos o servicios, además del servicio al cliente por parte de los proveedores



Con un 60,4% los proveedores afirman que realizan un seguimiento de calidad de sus productos o servicios y además del servicio al cliente, mediante supervisores enviados directamente al cliente.

- ¿Qué política tiene con los materiales devueltos o rechazados?

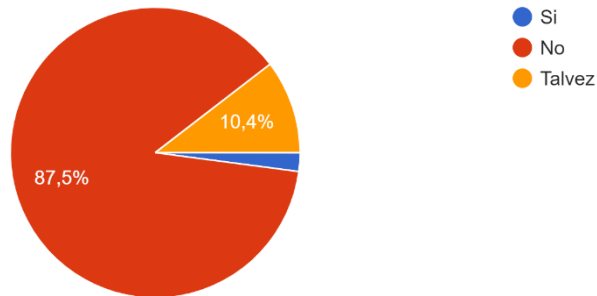
Figura 47: Políticas acerca de materiales devueltos o rechazados por parte de los proveedores



Se puede observar con un 35,4% que los proveedores tienen una política de devolución de productos con fecha refrescada en caso de devoluciones o rechazados, y con un 31,3% se analiza que la devolución es mediante descuentos del valor devuelto en factura nueva.

- ¿Consideraría tener demasiadas devoluciones de productos caducados o rechazados?

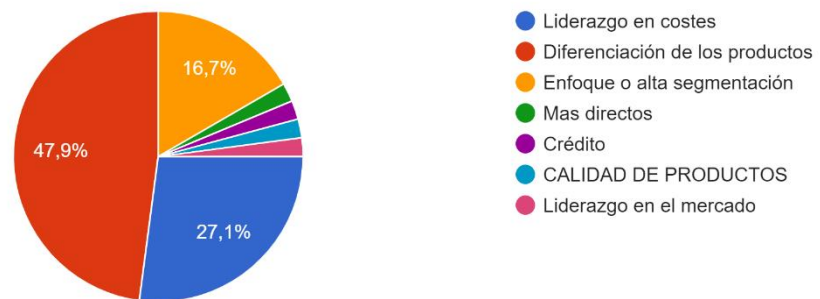
Figura 48: Tiene demasiadas devoluciones de productos caducados o rechazados como proveedor



En relación a la masividad de devoluciones de productos caducados o rechazados menciona que no se lo percibe en la mayoría de los proveedores, arrojando un valor de 87,5%.

- ¿Qué ventajas competitivas tiene su empresa?

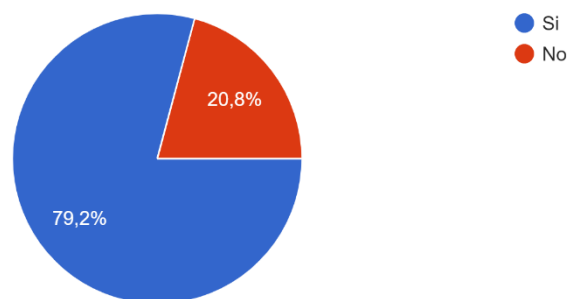
Figura 49: *Ventaja competitiva como proveedor*



Las ventajas competitivas que en su mayoría tienen dichos proveedores, son en la diferenciación de productos, con un porcentaje del 47,9%, y en liderazgo en costes solo en un 27,1%.

- ¿Su empresa tiene y aplica un plan de gestión medioambiental?

Figura 50: *El proveedor tiene y aplica un plan de gestión medioambiental*

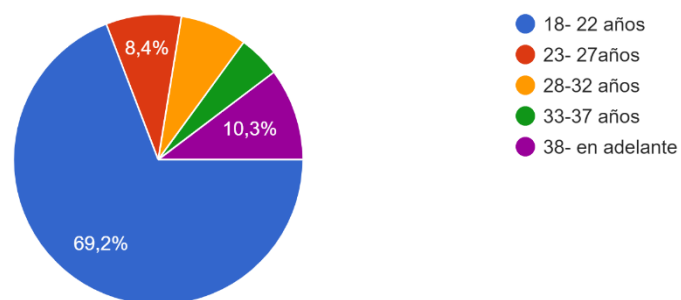


El 79,2% de los proveedores afirman tener un plan de gestión medioambiental.

Encuesta a consumidores

- ¿Cuál es tu edad?

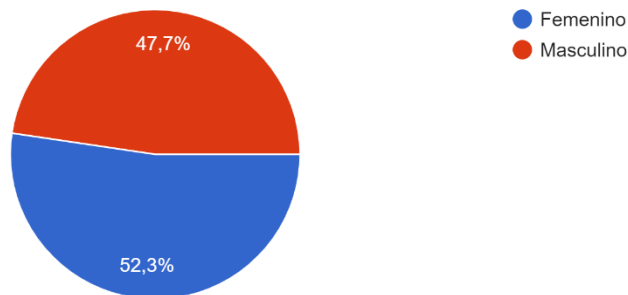
Figura 51: *Edad de los consumidores*



La edad de los consumidores aborda en su mayoría entre los 18 y 22 años, con un valor del 69,2%.

- ¿Cuál es tu sexo?

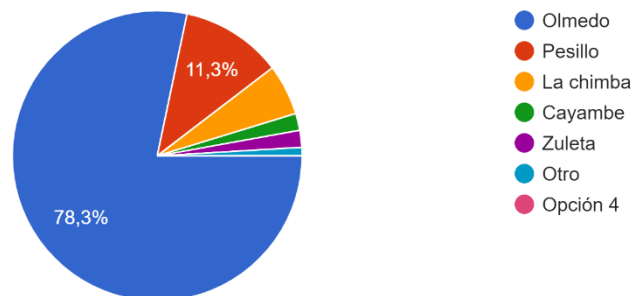
Figura 52: *Edad de los consumidores*



El sexo de los consumidores es parejo, es decir, el 52,3% es de sexo femenino, mientras que el 47,7% es de sexo masculino.

- ¿Dónde te encuentras residiendo?

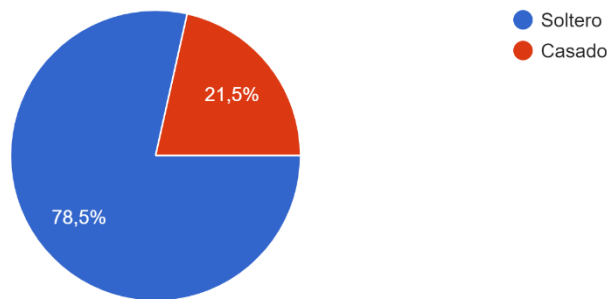
Figura 53: *Residencia de los consumidores*



La residencia de los consumidores se puede observar que la mayoría se establecen en Olmedo, con un porcentaje del 78,3%.

- ¿Cuál es su estado civil?

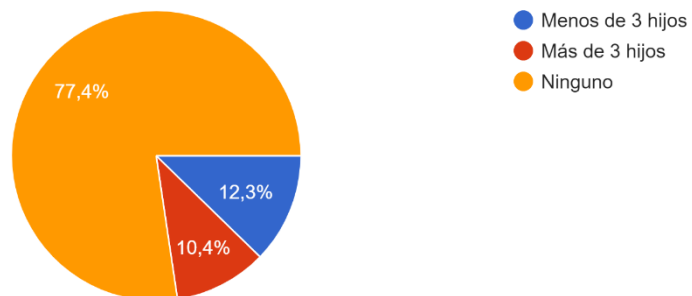
Figura 54: Estado civil de los consumidores



El estado civil de los consumidores se puede observar que en su mayoría son personas solteras, teniendo un valor de 78,5%.

- ¿Cuántos hijos tiene?

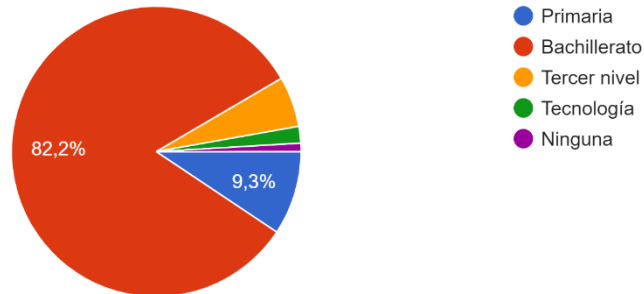
Figura 55: Cantidad de hijos de los consumidores



El número de hijos que tienen los consumidores en su mayoría es mencionado como ninguna, abordando un valor de 77,4%.

- ¿Cuál es tu nivel de educación?

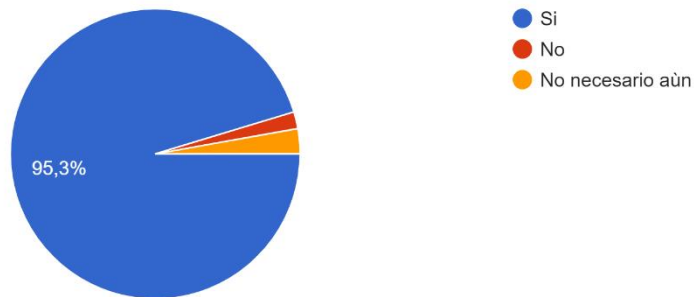
Figura 56: Nivel de educación de los consumidores



El nivel de educación que se puede percibir de la mayoría de los consumidores es bachillerato con un valor del 82,2%.

- ¿Cómo consumidor quisiera que Micro Mercado Mariela añadiera el servicio de Delivery?

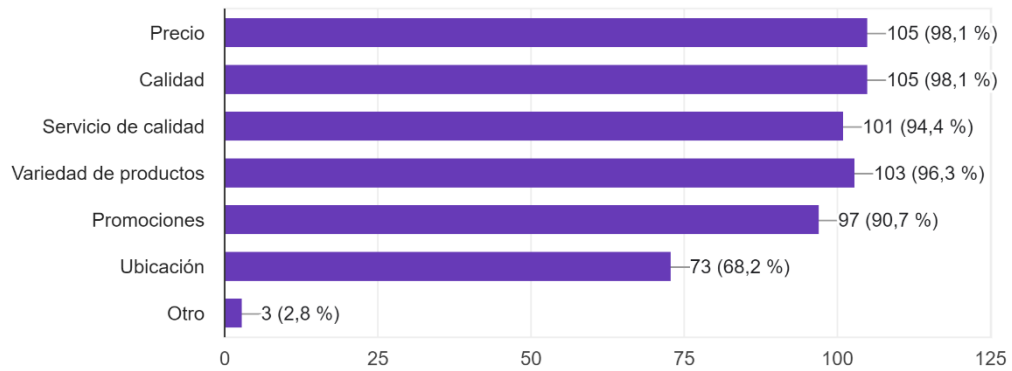
Figura 57: Implementación de delivery para el consumidor



La mayoría de los consumidores quisieran que se añada el servicio de delivery, arrojando un valor de 95,3%.

- ¿Cuáles son las características que busca en un supermercado?

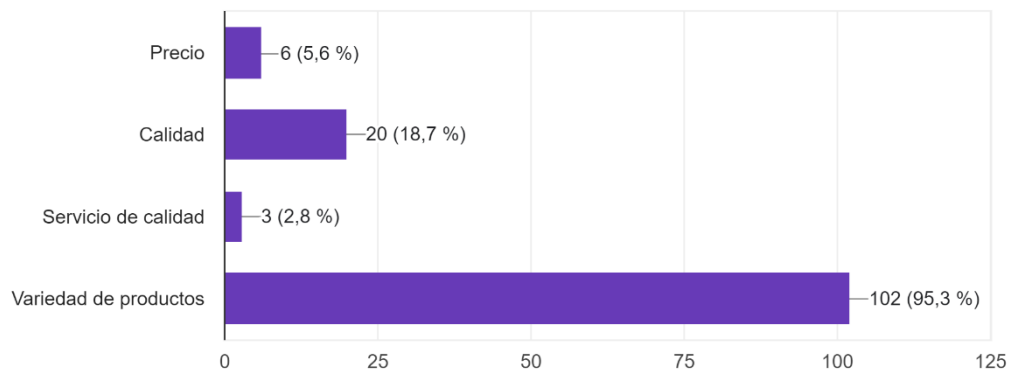
Figura 58: Características que busca en un supermercado el consumidor



Los consumidores buscan en un supermercado varios factores como, precio, calidad, servicio de calidad, variedad de productos y promociones, todos con valores de 105%, 105%, 101%, 103% y 97% respectivamente.

- ¿Cuáles son las razones por las que está comprando en Micro Mercado Mariela?

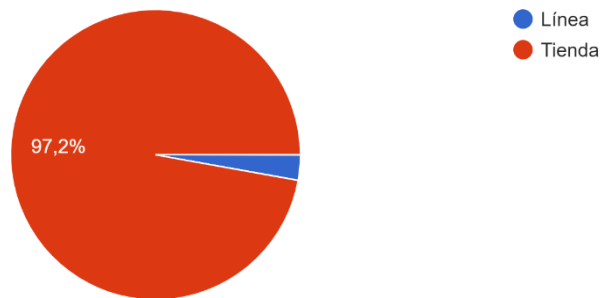
Figura 59: Razones por las que prefiere el consumidor a Micro Mercado Mariela



Los consumidores prefieren a Micro Mercado Mariela por la variedad de productos que ofrece, arrojando un valor del 95,3%, y un bajo valor del 2,8% en relación al servicio al cliente.

- Suele comprar en:

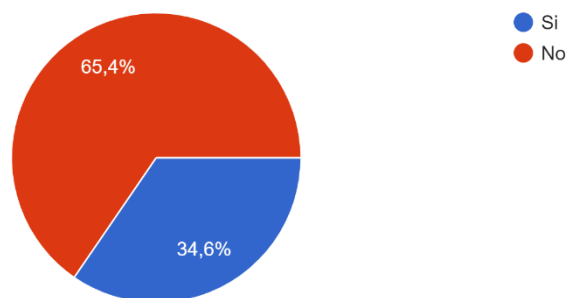
Figura 60: *Modalidad de compra preferida por el consumidor*



Con un 97,2% los consumidores prefieren comprar en tiendas física que en tiendas virtuales.

- ¿Tiene un presupuesto establecido para ir de compras?

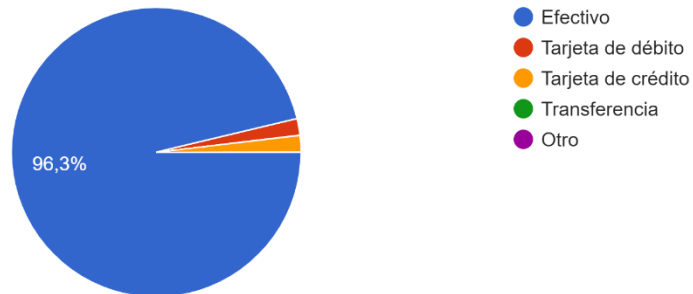
Figura 61: *Tiene el consumidor un presupuesto establecido para ir de compras*



El 65,4% de los consumidores no tienen un presupuesto establecido para ir de compras.

- ¿Qué métodos de pago, utiliza para pagar sus compras?

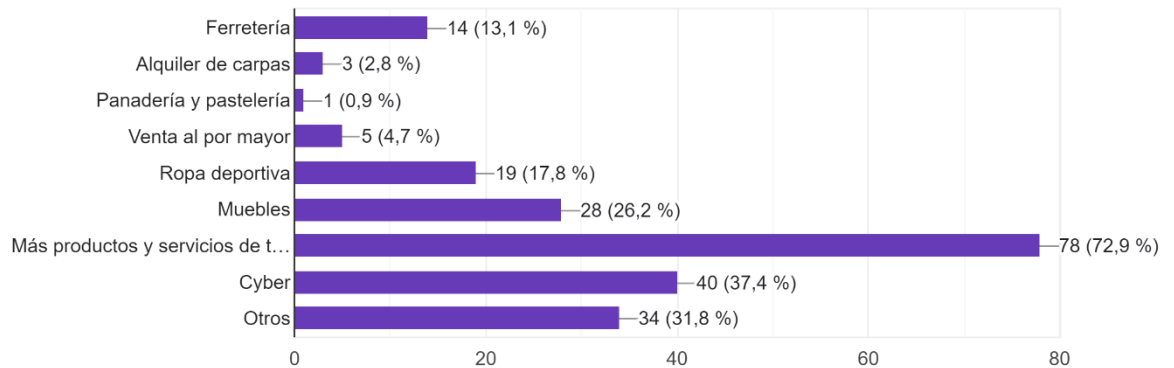
Figura 62: Método de pago preferidos por el consumidor



Los consumidores prefieren un método de pago mediante efectivo, con un porcentaje del 96,3%.

- ¿Quisiera que se aplique un nuevo servicio o producto a Micro Mercado Mariela?

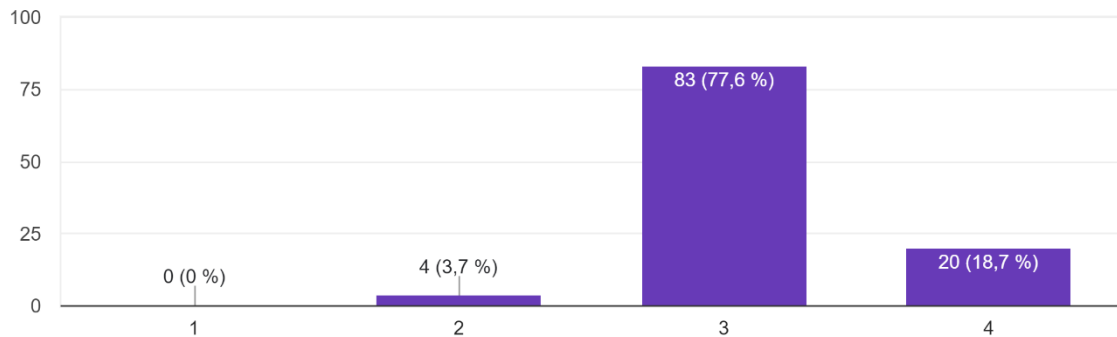
Figura 63: El consumidor quisiera la implementación de un nuevo producto o servicio



Con el 72,9% se puede observar que los consumidores tienen una demanda hacia más productos y servicios de tecnología.

- ¿Cómo califica la atención que se brinda?

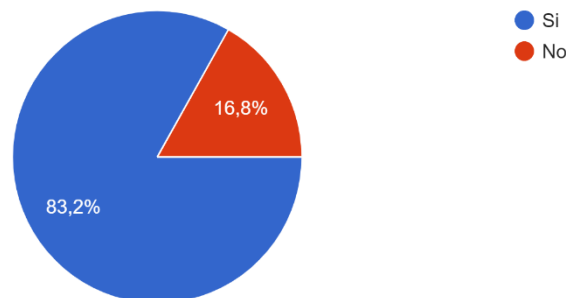
Figura 64: Rango de calificación dada por los consumidores



Los consumidores califican la atención al cliente con un nivel de 3, es decir, como muy buena atención al cliente, teniendo un valor así del 77,6%.

- ¿Sus dudas son resueltas apropiadamente por el personal de Micro Mercado Mariela?

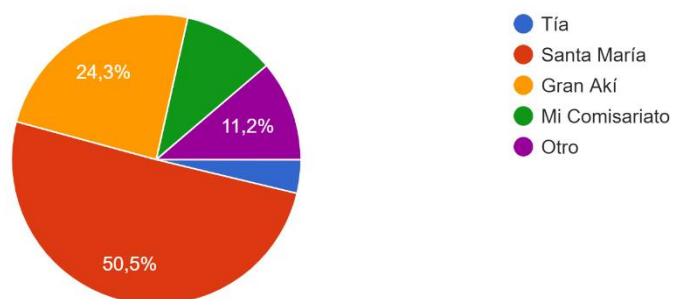
Figura 65: Son resueltas apropiadamente las dudas de los consumidores por el personal



Según el 83,2% de los consumidores afirman que las dudas son resueltas apropiadamente por el personal de Micro Mercado Mariela.

- ¿Dónde frecuentemente realiza sus compras?

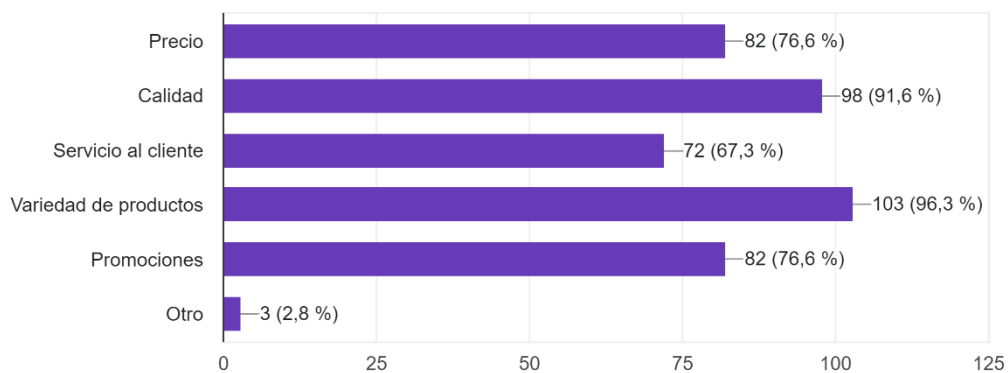
Figura 66: *Dónde frecuentemente el consumidor realiza sus compras*



Según el 50,5% de los consumidores realizan frecuentemente sus compras en el Santa María.

- ¿Por qué prefiere realizar sus compras en dicho lugar mencionado anteriormente?

Figura 67: *Factores que interviene a la preferencia de los supermercados por los consumidores*

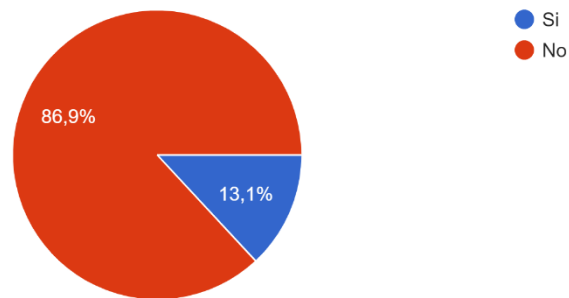


De acuerdo a lo observado se puede percibir que los consumidores realizan frecuentemente sus compras en dichos supermercados por la variedad de productos con un 96,3%; calidad de

productos con un 91,6% y por último debido a los precios y promociones con un 76,6% respectivamente.

- ¿Consideraría tener productos específicos por el cual nos prefiere?

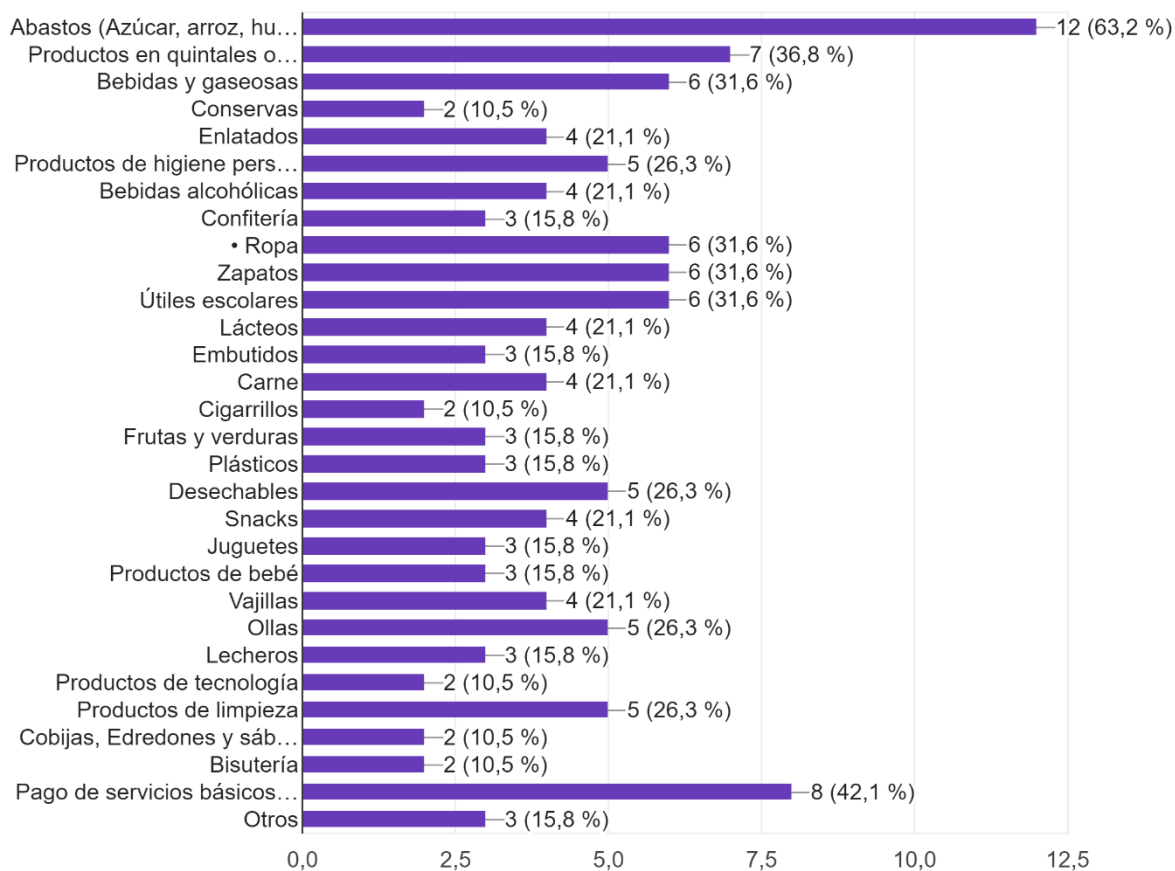
Figura 68: *Existen productos específicos por el cuál prefiere el consumidor a Micro Mercado Mariela*



Con un 86,9% en negación, se puede concluir que los consumidores no tienen productos específicos por los cuales prefieren a Micro Mercado Mariela.

- ¿Cuál es el producto por el que nos prefiere?

Figura 69: *Productos por los cuales el consumidor prefiere a Micro Mercado Mariela*

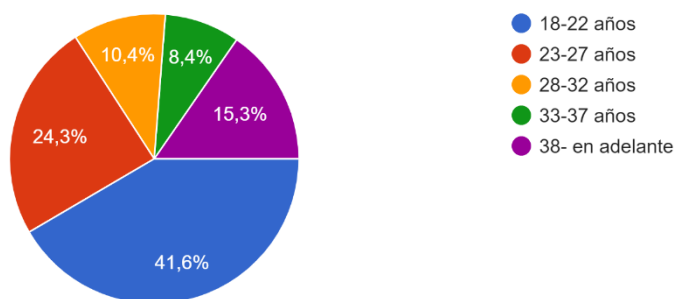


De acuerdo los análisis se pueden llegar a concluir que el 64,2% de los consumidores llegan a Micro Mercado Mariela por los abastos, y con 42,1% se puede deducir que también prefieren a la empresa por el pago de servicios básicos.

Encuesta a la comunidad

- ¿Cuál es su edad?

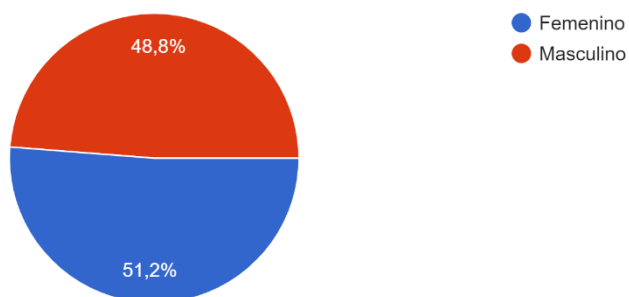
Figura 70: *Edad de las personas de la comunidad*



Las edades de las personas de la comunidad rondan entre los 18 y 22 años, con un valor de 41,6%.

- ¿Cuál es su sexo?

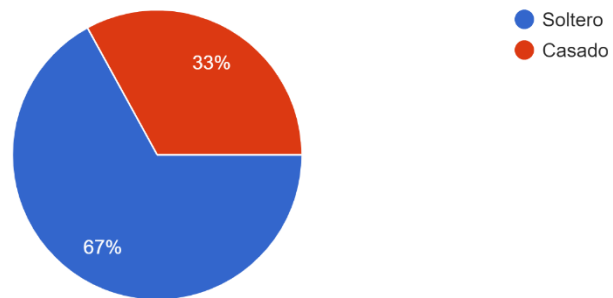
Figura 71: *Sexo de las personas de la comunidad*



El sexo de las personas de la comunidad en un 51,2% es femenino, y de sexo masculino tiene un valor de 48,8%, con tan solo una diferencia del 2,4%.

- ¿Cuál es su estado civil?

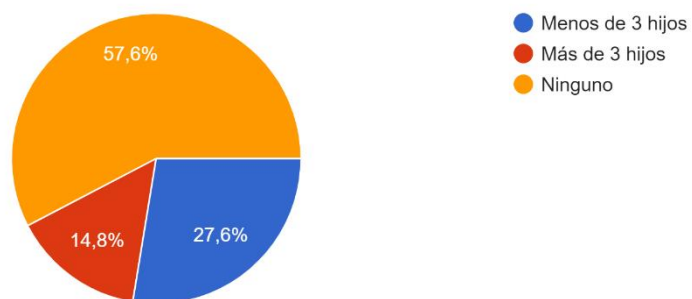
Figura 72: Estado civil de las personas de la comunidad



El estado civil de las personas de la comunidad en su mayoría es soltero, dando un porcentaje del 67%.

- ¿Cuántos hijos tiene?

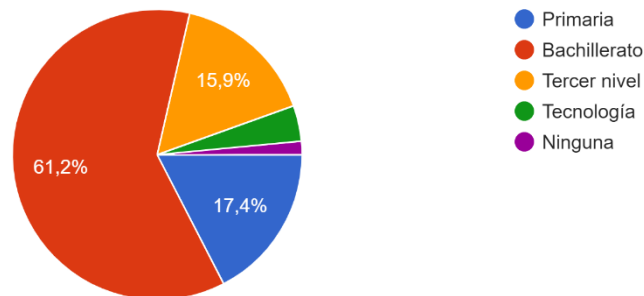
Figura 73: Cantidad de hijos de las personas de la comunidad



Con un porcentaje del 57,6% se puede observar que las personas de la comunidad no tienen hijos.

- ¿Cuál es su nivel de educación?

Figura 74: Nivel de educación de las personas de la comunidad



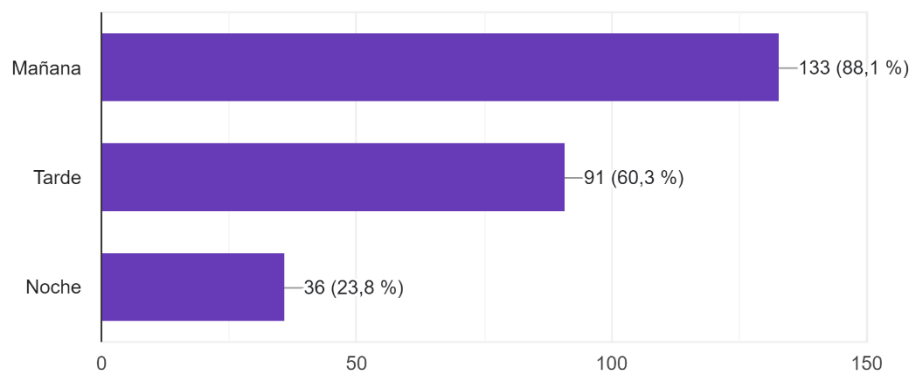
Se puede observar en un 61,2% que las personas de la comunidad cuentan con un nivel de educación de bachillerato.

- ¿Cuál es su trabajo?

Los trabajos que denotan actualmente en la comunidad de la parroquia de Olmedo, son haceres domésticos, florícola, ganadería y algunos desempleados.

- ¿Cuál es su jornada habitual de trabajo?

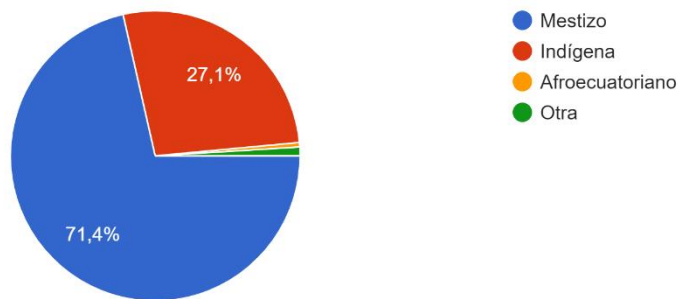
Figura 75: Jornada habitual de trabajo de las personas de la comunidad



La jornada habitual de la mayoría de las personas de la comunidad es en la mañana con un porcentaje de 88,1%, y en la tarde con un valor de 60,3%.

- ¿Cuál considera que es su etnia?

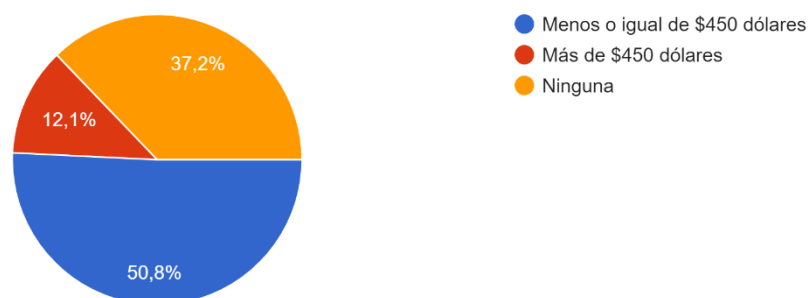
Figura 76: *Etnia de las personas de la comunidad*



Con un 71,4% se puede observar que las personas de la comunidad se denominan con una etnia mestiza.

- ¿Cuál es su ingreso mensual antes de impuestos?

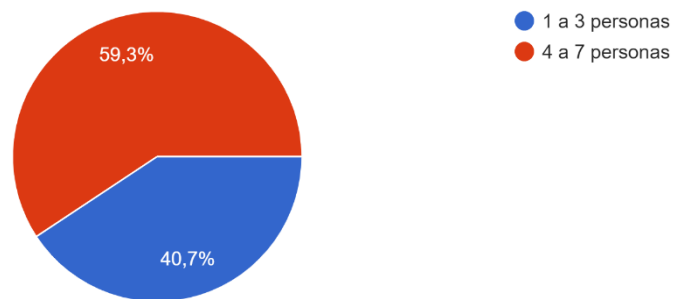
Figura 77: *Ingreso mensual antes de impuesto de las personas de la comunidad*



Los ingresos mensuales de las personas de la comunidad son menos o igual de \$450 con un porcentaje del 50,8%, y personas de la comunidad que no tienen ingresos mensuales abordan en un 37,2%.

- ¿Cuántas personas viven en su hogar, incluyéndose?

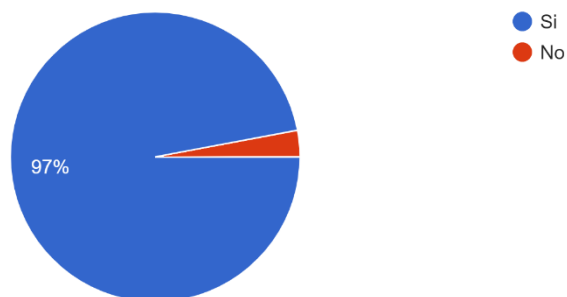
Figura 78: Cantidad de personas viviendo en los hogares de las personas de la comunidad



Con un 59,3% se puede observar que en los hogares de las personas de la comunidad habitan entre 4 a 7 personas, y con un 40,7% habitan de 1 a 3 personas en un hogar.

- ¿Ha oído hablar de Micro Mercado Mariela?

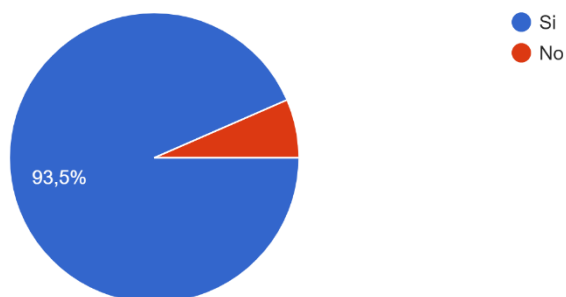
Figura 79: Conocen a Micro Mercado Mariela las personas de la comunidad



Las personas de la comunidad afirman haber oído hablar de Micro Mercado Mariela, con un valor de 97%.

- ¿Conoce los productos y servicios que oferta Micro Mercado Mariela?

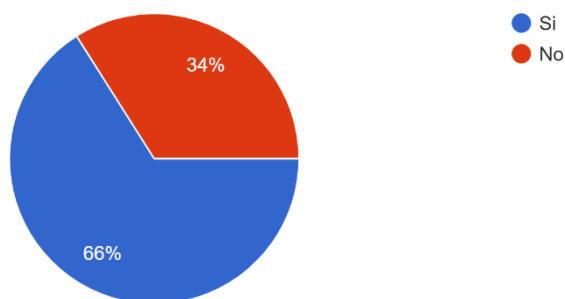
Figura 80: Las personas de la comunidad conocen los productos y servicios que Micro Mercado Mariela oferta



Las personas de la comunidad afirman conocer los productos y servicios que Micro Mercado Mariela oferta, arrojando un valor del 93,5%

- ¿Creería que se debería volver a implementar algún servicio que se dejó de brindar?

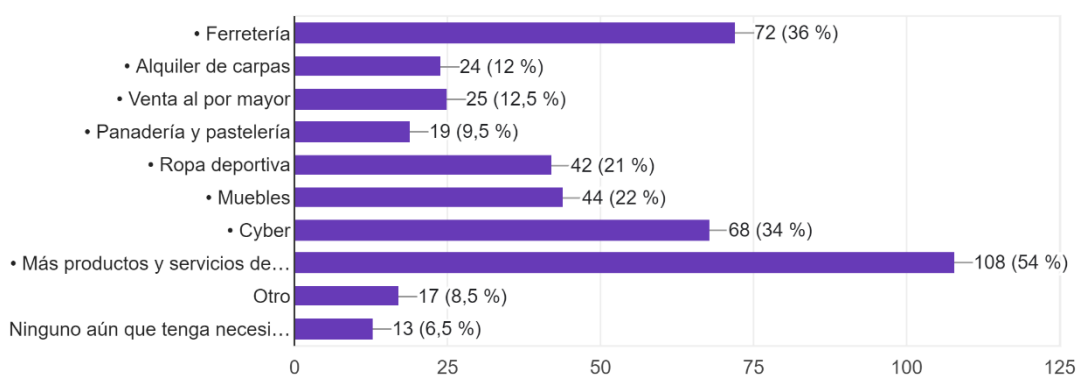
Figura 81: Las personas de la comunidad están de acuerdo de volver a implementar algún servicio que se dejó de brindar



Según el 66% de las personas de la comunidad se encuentran de acuerdo en que se vuelva a implementar algún servicio que se dejó de brindar.

- ¿Quisiera que Micro Mercado Mariela ofrezca algún producto o servicio que usted necesite?

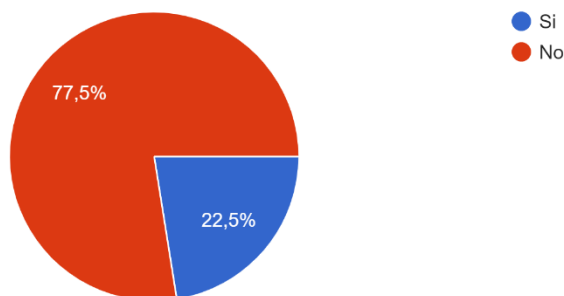
Figura 82: Las personas de la comunidad demandan de algún producto o servicio que Micro Mercado Mariela deba ofrecer



Las personas de la comunidad demandan en un 54% más productos y servicios de tecnología, con un 36% productos de ferretería y un 34% en relación al cyber.

- ¿Ha percibido la participación de Micro Mercado Mariela en eventos deportivos?

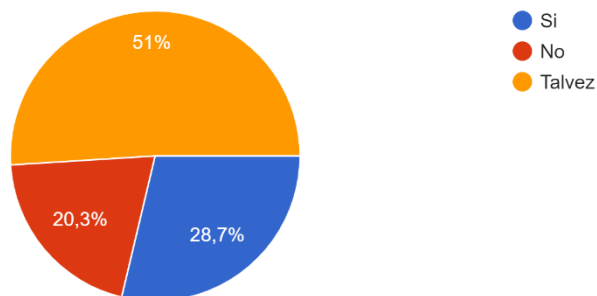
Figura 83: Las personas de la comunidad han percibido que Micro Mercado Mariela participa en eventos deportivos



Las personas de la comunidad perciben en un 77,5% que Micro Mercado Mariela no participa en eventos deportivos.

- ¿Considera que Micro Mercado Mariela ha colaborado con aspectos sociales del sector?

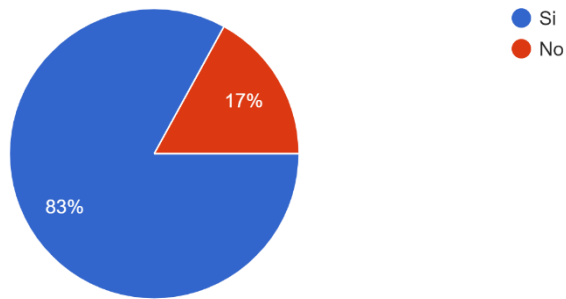
Figura 84: Las personas de la comunidad considera que Micro Mercado Mariela ha colaborado con aspectos sociales del sector



Con un 51% se puede analizar que las personas de la comunidad consideran que talvez Micro Mercado Mariela colabora con aspectos sociales del sector.

- ¿Ha percibido la participación de Micro Mercado Mariela en eventos festivos o sociales?

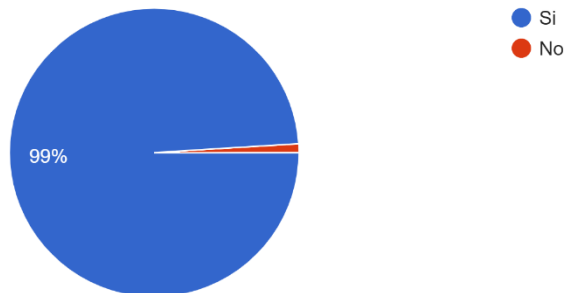
Figura 85: Las personas de la comunidad han percibido la participación de Micro Mercado Mariela en eventos festivos o sociales



Con un 83% se puede analizar que las personas de la comunidad afirman que Micro Mercado Mariela si participa en eventos festivos o sociales.

- ¿En la parroquia de Olmedo se encuentran escuelas y colegios?

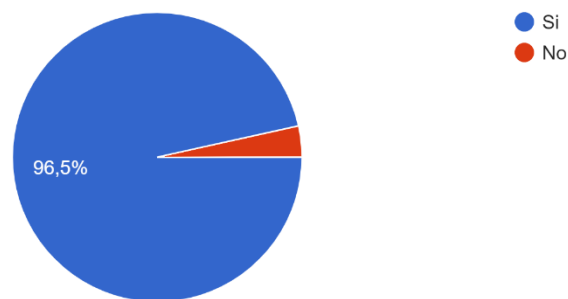
Figura 86: *La comunidad cuenta con escuelas y colegios*



Las personas de la comunidad afirman en un 99% que el sector si cuenta con escuelas y colegios.

- ¿Dentro de la parroquia de Olmedo existe guardería alguna?

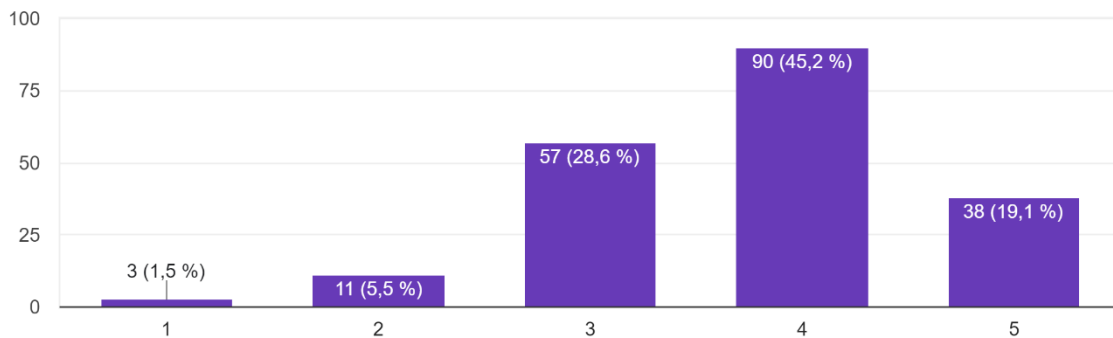
Figura 87: *La comunidad cuenta con guarderías*



Según el 96,5% de las personas de la comunidad afirman que la misma si cuentan con guarderías.

- ¿Cuánta es su preferencia en comprar en Micro Mercado Mariela?

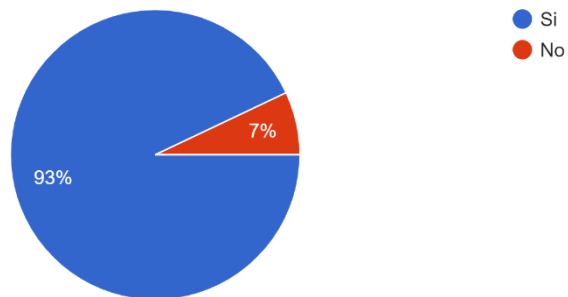
Figura 88: Nivel de preferencia de compra a Micro Mercado Mariela por las personas de la comunidad



La mayoría de las personas de la comunidad califican su preferencia hacia Micro Mercado Mariela con un puntaje de 4, es decir medianamente, arrojando así un porcentaje de 45,2%.

- ¿Considera que Micro Mercado Mariela ofrece buenos precios?

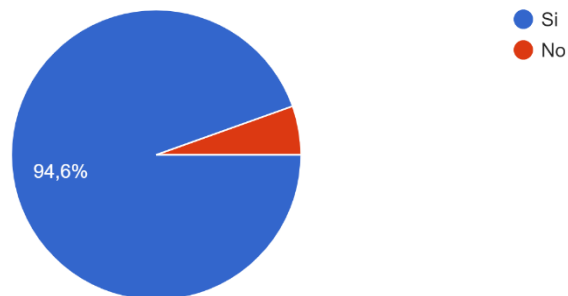
Figura 89: Las personas de la comunidad consideran que Micro Mercado Mariela ofrece precios accesibles



El 93% de las personas de la comunidad mencionan que Micro Mercado Mariela ofrece precios accesibles.

- ¿Considera que Micro Mercado Mariela ofrece una atención de calidad?

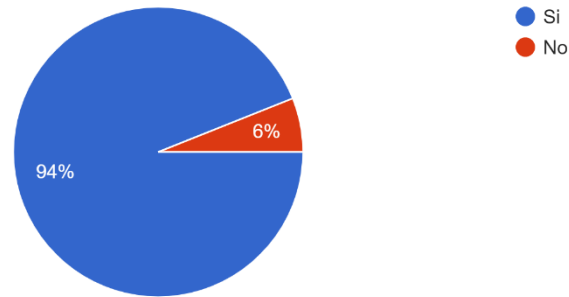
Figura 90: *Las personas de la comunidad consideran que Micro Mercado Mariela ofrece una atención de calidad*



El 94,6% de las personas de la comunidad mencionan que Micro Mercado Mariela ofrece una atención de calidad.

- ¿Considera que Micro Mercado Mariela ofrece variedad de productos y calidad?

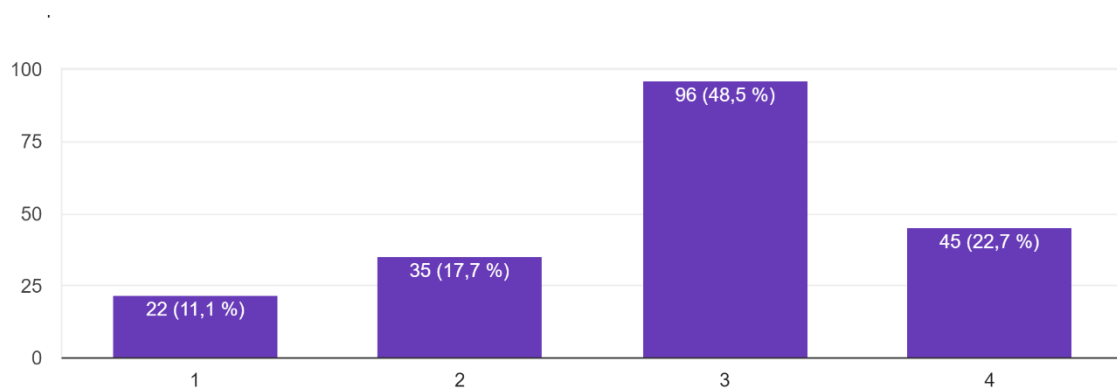
Figura 91: Las personas de la comunidad consideran que Micro Mercado Mariela ofrece variedad de productos y calidad



El 94% de las personas de la comunidad mencionan que Micro Mercado Mariela ofrece variedad de productos y calidad

- ¿Qué nivel de participación le pondría a Micro Mercado Mariela en la comunidad?

Figura 92: Nivel de participación de Micro Mercado Mariela en la comunidad



El 48,5% de las personas de la comunidad califican el nivel de participación de Micro Mercado Mariela como buena, con un nivel de puntaje de 3.

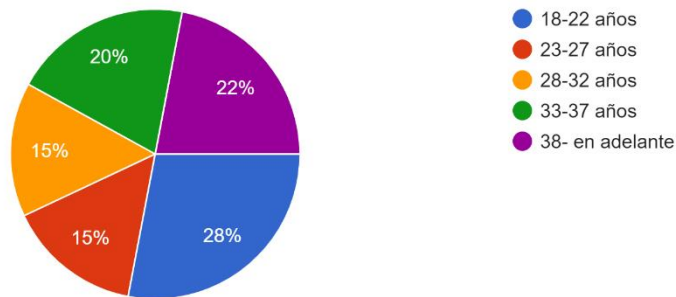
- ¿Cuál es su opinión acerca de Micro Mercado Mariela?

Dentro de las opiniones más destacadas que se recabó acerca de Micro Mercado Mariela es la satisfacción, preferencia y conformismo acerca de la variedad, precios, atención y calidad en los productos que brinda la empresa.

Encuesta a los clientes

- ¿Cuál es tu edad?

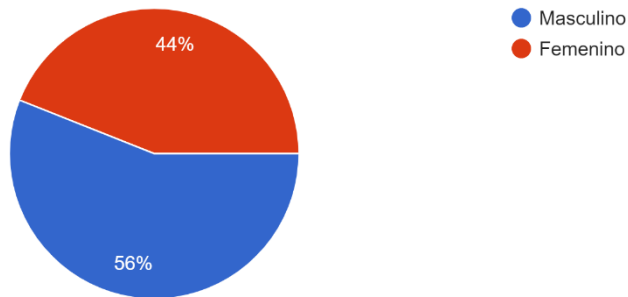
Figura 93: *Edad de los clientes*



La edad de los clientes se puede observar en tres valores porcentuales parecidos, siendo el mayor con un 28% el mismo que aborda edades entre 18-22 años, con un 22% personas entre los 38 en Adelante y por último un 20% con personas de 33-37 años.

- ¿Cuál es tu sexo?

Figura 94: *Sexo de los clientes*

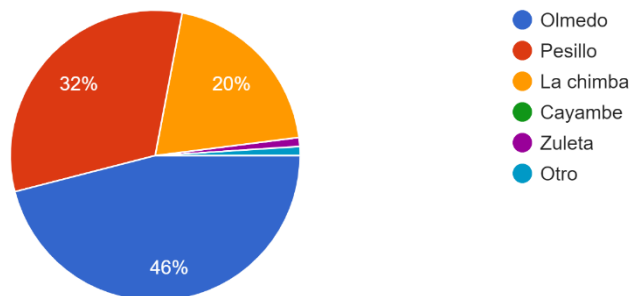


Se puede observar que el sexo de los clientes en valores porcentuales es parecido, es decir, con un 56% está el sector masculino y por otro lado con un 44% es el femenino.

- ¿Dónde se encuentras residiendo?

Figura 95: *Residencia de los clientes*

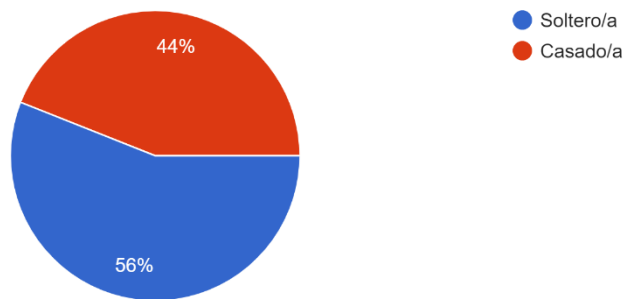
Se puede observar que con un valor del 46% la residencia de los clientes es de la parroquia



de Olmedo, sin embargo, algunos clientes son del sector de Pesillo dando un valor del 32%.

- ¿Cuál es su estado civil?

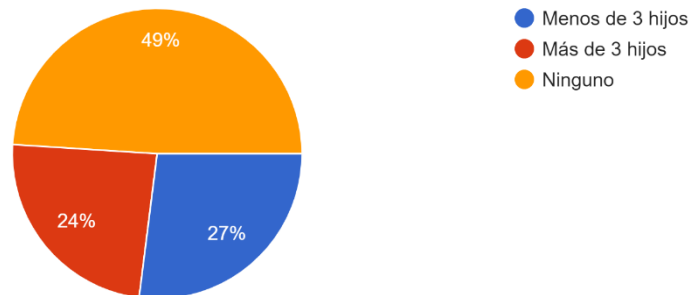
Figura 96: Estado civil de los clientes



El estado civil de los clientes es parecido entre soltero y casado, teniendo porcentajes así del 56% y 44%, respectivamente.

- ¿Cuántos hijos tiene?

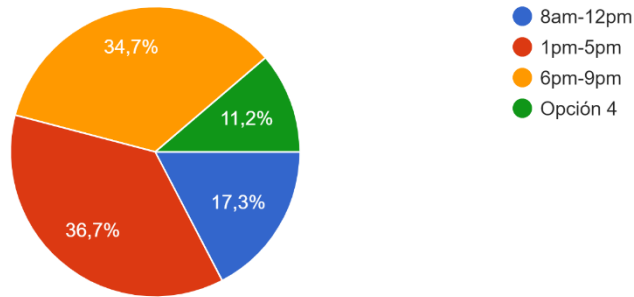
Figura 97: Cantidad de hijos de los clientes



Con un 49% se puede observar que la mayoría de los clientes no tiene hijos actualmente.

- ¿En qué horario usualmente realiza compras?

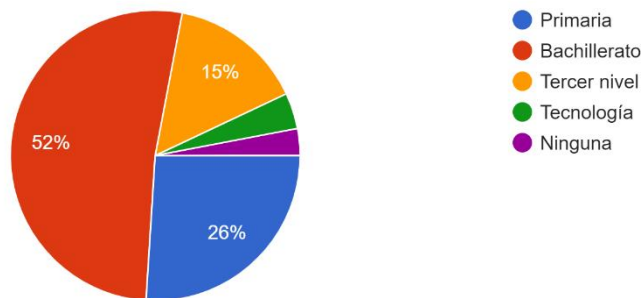
Figura 98: Horario de compra de los clientes



Según lo observado tenemos dos valores similares en relación a la frecuencia de compra de los clientes, estando en un 36,7% entre la 1pm a 5pm, y con un 34,7% entre las 6pm a 9pm.

- ¿Cuál es su nivel de educación?

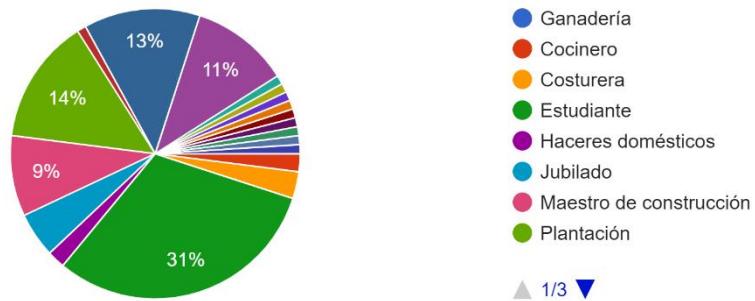
Figura 99: Nivel de educación de los clientes



Nivel de educación de los clientes abordan en su mayoría en bachillerato con un 52%.

- ¿Cuál es su trabajo?

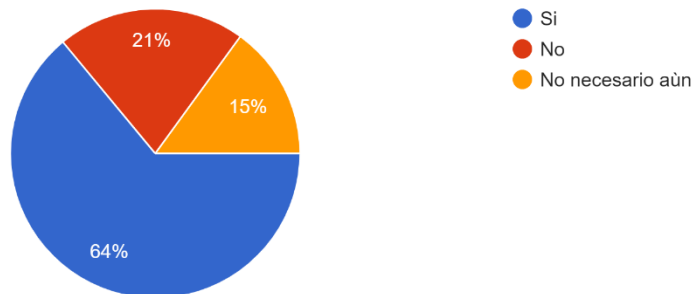
Figura 100: Trabajo de los clientes



Según se observa que la mayoría de los clientes son estudiantes arrojando un valor del 31%, siguiéndolo con un 14% en plantaciones y 13% en ganadería.

- ¿Cómo cliente quisieras que Micro Mercado Mariela añadiera el servicio de Delivery?

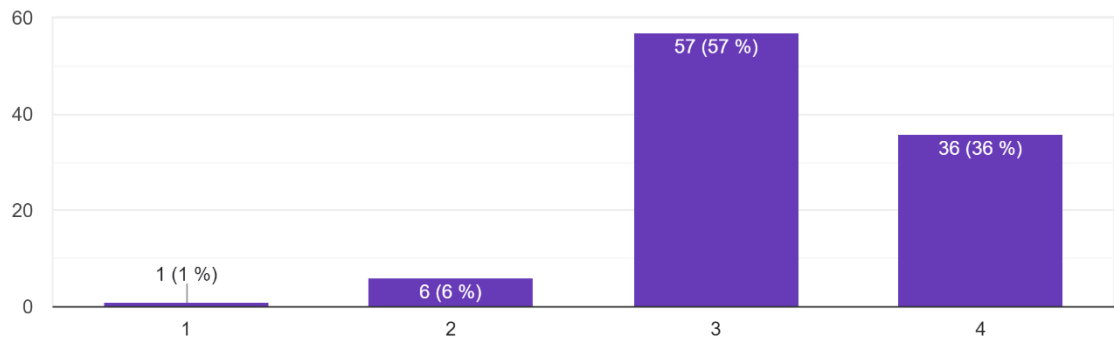
Figura 101: Servicio delivery para clientes



El 64% de los clientes están de acuerdo a que se implemente el servicio de delivery en Micro Mercado Mariela.

- ¿Cuánto le importa la sostenibilidad en sus compras?

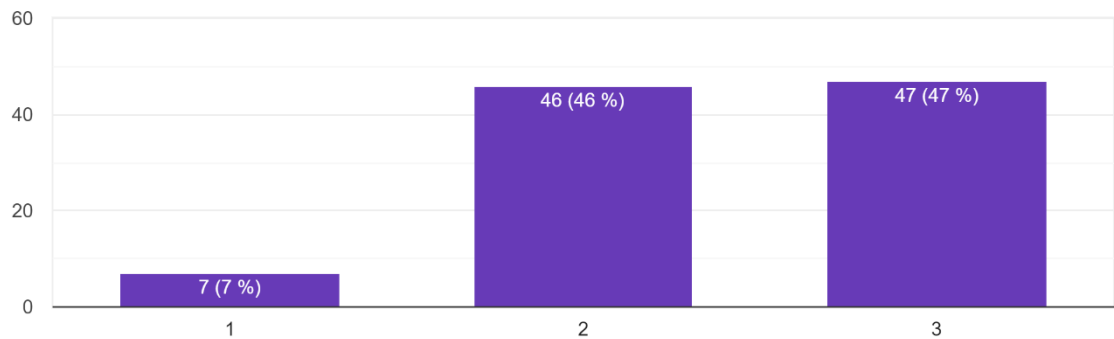
Figura 102: Importancia de sostenibilidad para los clientes



De acuerdo a lo observado se denomina que un 57% de los clientes le importa la sostenibilidad en sus compras.

- ¿Con qué frecuencia visita Micro Mercado Mariela?

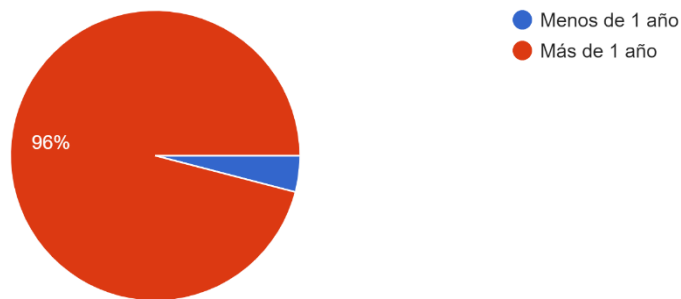
Figura 103: Frecuencia de visita de los clientes



La frecuencia de visita a Micro Mercado Mariela tienen dos valores similares, solo con 1% de diferencia, siendo un 47% muy frecuentemente y con 46% más o menos frecuentemente.

- ¿Cuánto tiempo llevas siendo nuestro cliente?

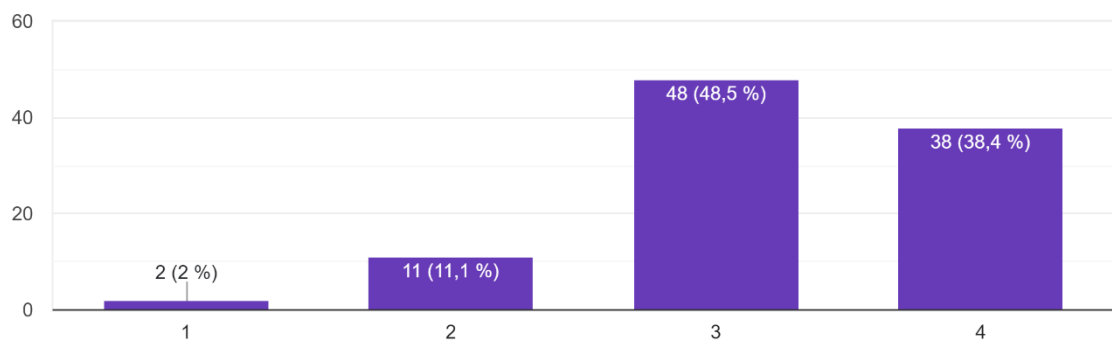
Figura 104: Tiempo de ser cliente



La mayoría de los clientes dan a conocer que llevan más de un 1 año prefiriendo a Micro Mercado Mariela, teniendo un valor de 96%.

- ¿Qué tan probable es que nos vuelva a comprar?

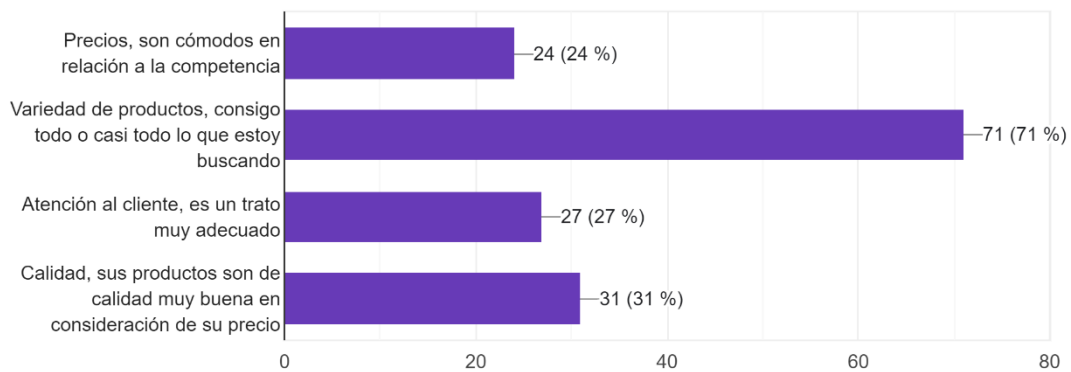
Figura 105: Probabilidad de compra nuevamente



Con un 48,5% y 38,4% se puede observar que es probable y muy probable regresar nuevamente a comprar en el supermercado.

- ¿Cuáles cree que son los factores que lo impulsa a comprar en nuestro negocio?

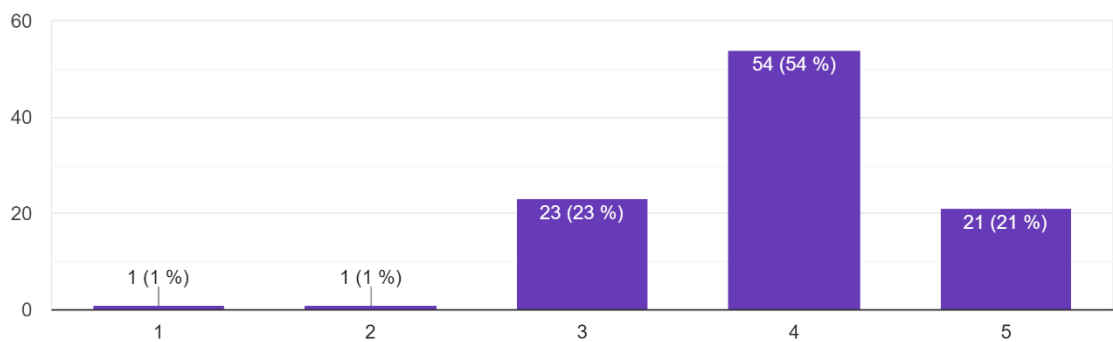
Figura 106: Factores de preferencia del cliente



Con un 71% los clientes prefieren a Micro Mercado Mariela por la variedad de productos que brinda.

- ¿Qué le parece la relación entre calidad, servicio, variedad y precio ofrecido?

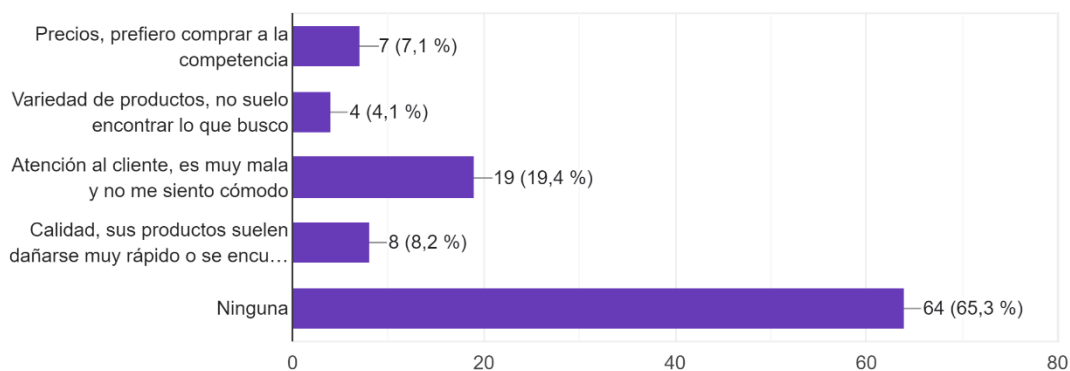
Figura 107: Parecer del cliente ante 4 factores



Con un 54% se puede analizar que los clientes se encuentran satisfechos con la relación que la empresa brinda entre precio, calidad, servicio y variedad de productos.

- ¿Cuáles creería usted que últimamente son los factores que ha provocado una mala experiencia en nuestro negocio?

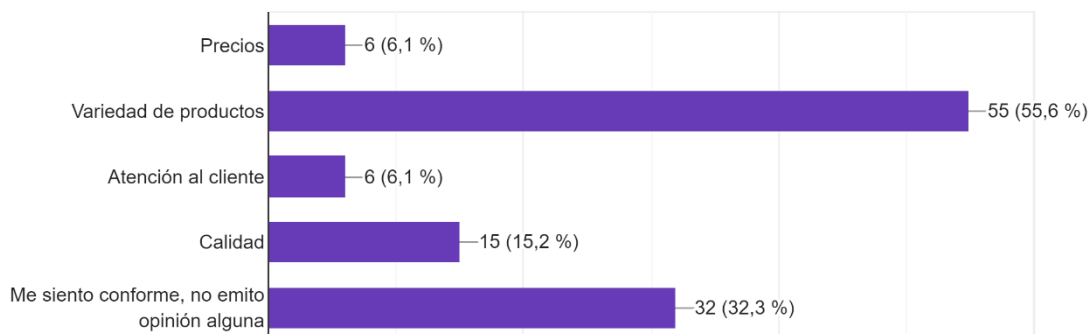
Figura 108: Factores de mala experiencia para el cliente



Según el 65,3% de los clientes se encuentran conformes con todo lo brindado por Micro Mercado Mariela.

- ¿Qué palabras llega a utilizar, cuándo recomienda Micro Mercado Mariela con sus amigos o familiares?

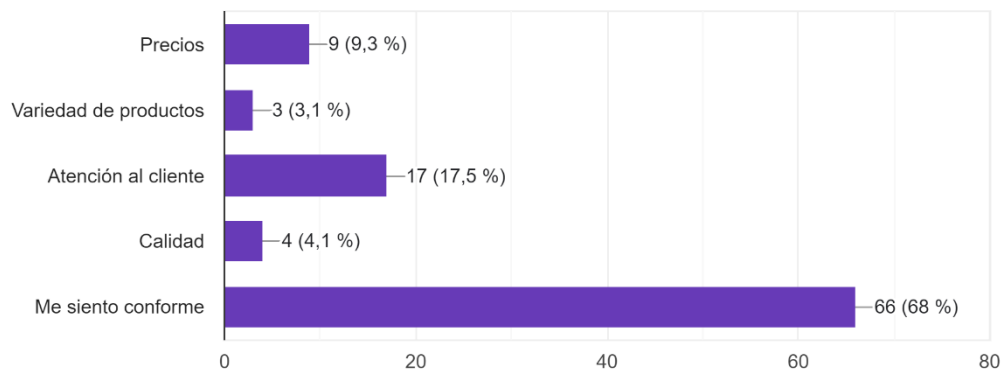
Figura 109: Palabras de los clientes al referirse al negocio



Con un 55,6% se puede deducir que los clientes se refieren al supermercado como un factor importante la variedad de productos que brinda.

- ¿Cuáles son algunas características o alternativas que nuestros competidores ofrecen y nosotros no las abarcamos? ¿Por qué?

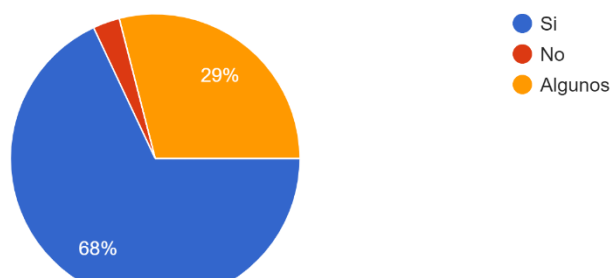
Figura 110: *Necesidades que no se cubre del cliente*



Con un 68% se puede analizar que los clientes se sienten conformes en Micro Mercado Mariela, por lo que no prefiere en gran instancia a la competencia.

- ¿Conoce los servicios que brindamos? (Pago de servicios básicos, depósitos, transferencias, pago del bono de desarrollo humano, recargas, alquiler de carpas, alquiler de sillas, impresiones, etc.)

Figura 111: *Conocimiento del cliente de los servicios brindados*

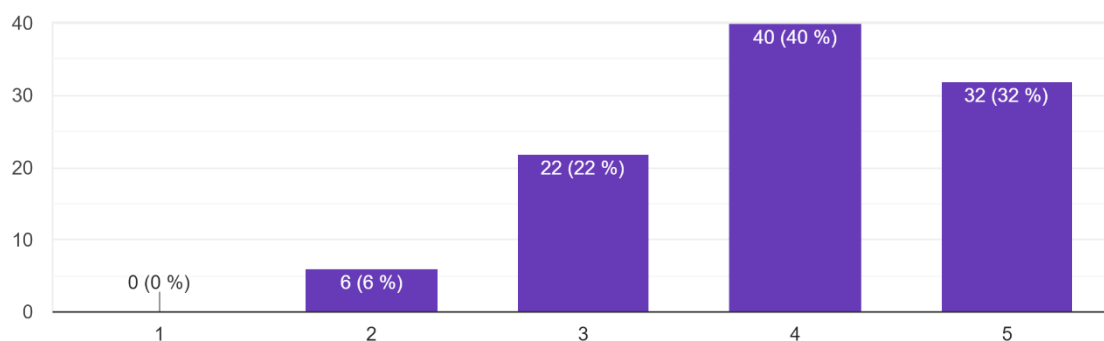


- ¿Se encuentra satisfecho con los servicios brindados?

El conocimiento de los servicios que se brinda hacia los clientes se conoce ya que afirman la mayoría estar al tanto de esto, arrojando un valor del 68%.

- ¿Se encuentra satisfecho con los servicios brindados? (Pago de servicios básicos, alquiler de carpas, impresiones, etc)

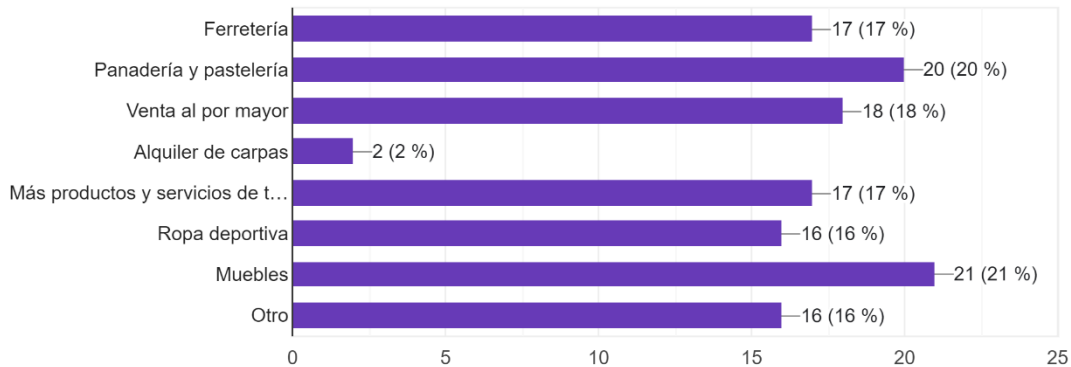
Figura 112: *Satisfacción del cliente ante servicios*



Con un 40% los clientes se sienten satisfechos con los servicios brindados por Micro Mercado Mariela, y con un 32% los clientes se encuentran muy satisfechos.

- ¿Desearía que se añada algún producto o servicio para mejorar su experiencia?

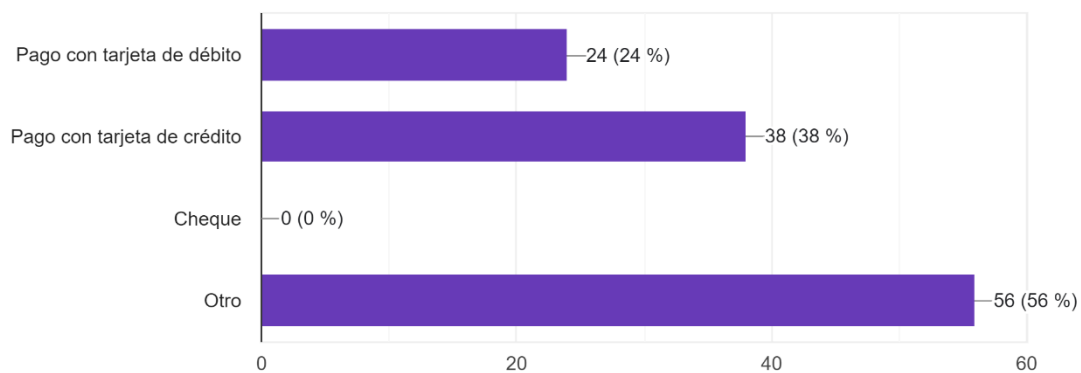
Figura 113: Implementar algún servicio o producto



Según lo observado se puede deducir que el 21% de los clientes quisiera que se implementen venta de muebles y con un 20% la implementación de panadería y pastelería.

- ¿Desearía que se añada algún método de pago extra? (Pago con tarjeta, cheque, etc.)

Figura 114: Implementación de un método de pago



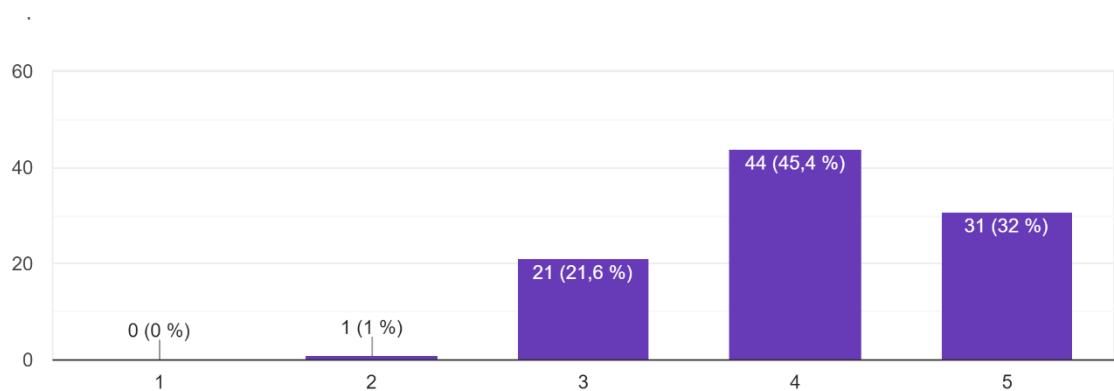
Con un 56% se puede dar a notar que los clientes quisieran que se añada otro método de pago o se encuentran satisfechos con un pago en efectivo, sin embargo, con un 38% quisiera que se implementa un pago con tarjetas de crédito.

- ¿Cuál sería su sugerencia para mejorar como negocio y cubrir sus necesidades?

La mayoría de los clientes sugieren que se mejora la atención al cliente mediante un cajero profesional así también de una atención más rápida y amable hacia el cliente, otro aspecto que dan a notar es la implementación de nuevos productos.

- ¿Qué tan satisfecho te encuentras con la experiencia en Micro Mercado Mariela?

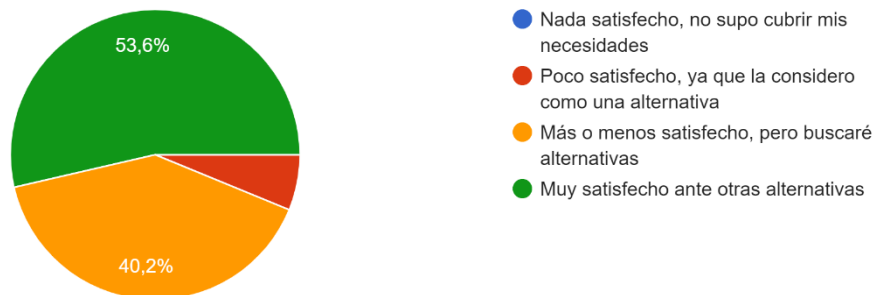
Figura 115: Satisfacción de los clientes



La satisfacción de los clientes que se pueden notar en su mayoría es “satisfechos” con un puntaje de cuatro, un valor porcentual de 45,4%.

- ¿Cuál sería tu calificación a Micro Mercado Mariela?

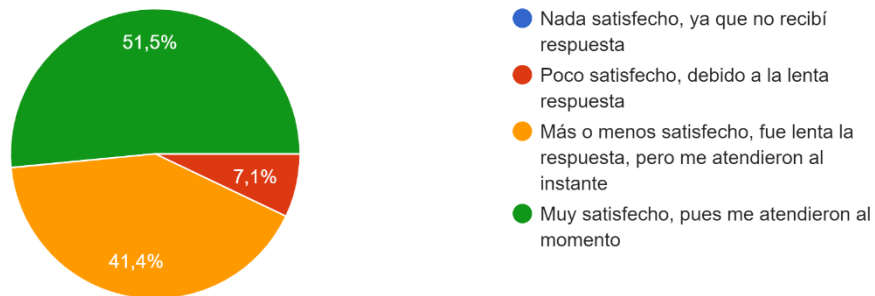
Figura 116: Calificación de los clientes



Con un 53,6% y un 40,2%, siendo valores similares, se puede concluir que los clientes se encuentran muy satisfechos ante otras alternativas, así también mencionan sentirse más o menos satisfechos, pero buscarán otras alternativas.

- ¿Califique su satisfacción respecto a la resolución de su problema por parte de la vendedora?

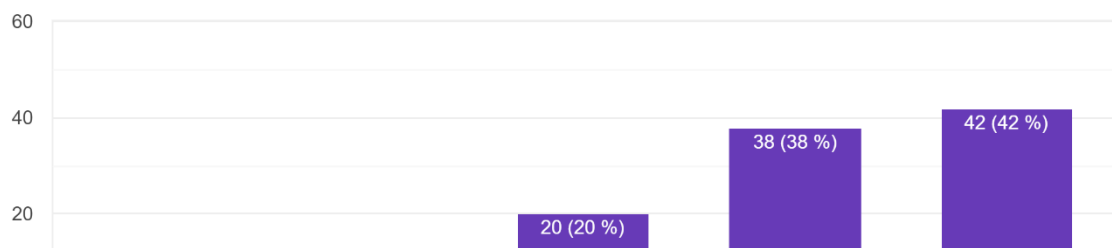
Figura 117: Calificación de atención de la vendedora



Se puede analizar que con 51,5% los clientes califican que se encuentran satisfechos, ya que fueron atendidos al momento, y con 41,4% casi un valor acercado, se puede observar que los mismos sintieron más o menos satisfacción, ya que fue lenta la respuesta, pero se le fue atendido al instante.

- ¿Qué posibilidad hay que recomiende nuestro negocio?

Figura 118: Recomendación del cliente

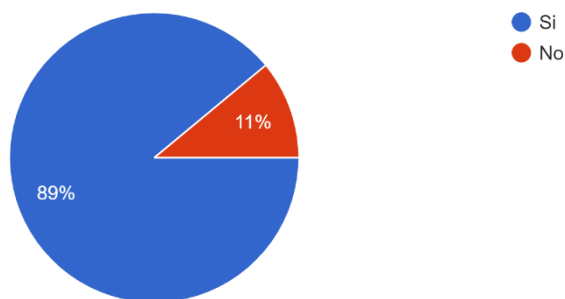


- ¿Estaría dispuesto a contestar otra encuesta en el futuro?

Con un 42% y 38% los clientes afirman “muy posible” y “posible”, recomiendan a Micro Mercado Mariela.

- ¿Estaría dispuesto a contestar otra encuesta en el futuro?

Figura 119: Contestar otra encuesta



Se puede deducir que los clientes si responderían otra encuesta en el futuro, arrojando un valor de 89%.|

Entrevista al propietario

Negocio

- ¿Cuánto años lleva funcionando Micro Mercado Mariela?

El propietario menciona que lleva 23 años funcionando.

- ¿Cuánto tiempo de experiencia lleva en este giro de negocio?

Menciona tener 30 años de experiencia en giros de negocio comercial, sin embargo, en supermercados lleva 23 años de experiencia.

- ¿Cuál cree que es el secreto para tener éxito en su negocio?

La constancia y reinversión son dos aspectos que menciona el propietario para tener éxito en el negocio.

Cliente

- ¿Cuál consideraría que es el perfil de cliente que visita su negocio?

El perfil del cliente que menciona es: gusta de la variedad de productos, precios cómodos y buen servicio al cliente.

- ¿Cuál ha sido la clave para atraer más clientes?

De acuerdo al propietario, la clave de atraer más clientes en este giro de negocio es la variedad de productos y precios accesibles.

- ¿Cómo logró la fidelidad de sus clientes?

La fidelidad de sus clientes lo logró gracias al horario que ofrece, además de la variedad de productos.

Elección del negocio

- ¿Cree usted que una persona viniera a su empresa solo por el hecho de las necesidades de algún producto?

El propietario menciona que no, sino, por el hecho de la variedad de productos y servicios que brinda además de una buena atención.

Problemas con los clientes

- ¿Qué dificultades ha tenido con sus clientes y cómo las ha resultado?

Las dificultades que ha tenido con el cliente son en relación al stock, ya que en ocasiones no puede cubrir la necesidad del cliente, sin embargo, ofrece productos alternativos.

Servicio al cliente

- ¿Qué factores del servicio al cliente, piensa usted que son esenciales para este giro de negocio?

Menciona que un servicio especializado es esencial en este giro de negocio, ya que, así las personas se sienten mejor recibidas por el hecho de una mayor atención hacia ellos.

Marketing

- ¿Cómo se da a conocer Micro Mercado Mariela en el sector?

El propietario menciona que no tiene un plan de marketing que aplique en el negocio, pero, el conocimiento del negocio para el resto de las personas es de boca en boca.

- ¿Cuenta con herramientas de Marketing?

No cuenta con herramientas de marketing necesarias dentro de Micro Mercado Mariela.

- ¿Qué tipo de estrategias de marketing cree que son las adecuadas para este negocio?

Desconoce acerca de tipos de estrategias de marketing, por lo que afirma que no tiene estrategias algunas.

Estructura organizacional

- ¿Su negocio tiene diseñada una estructura organizacional?

No cuenta con una estructura organizacional actualmente.

Competencia

- ¿Cuál consideraría que es su competencia más fuerte y cercana?

Considera no tener una competencia fuerte actualmente.

- ¿Qué realiza para estar por encima de la competencia?

El propietario menciona que para estar por encima de la competencia ha aplicado la remodelación de los locales, reinversión en el negocio, mejorar atención al cliente y aumentar líneas de productos.

- ¿Qué recomienda para ser líder dentro del mercado?

Da a conocer que, para ser un líder, se necesita de constancia, reinversión y honestidad.

Administración

- ¿Quién se encarga de delegar las funciones, puestos a los colaboradores?

La delegación de las funciones se encarga el propietario.

- ¿Cómo mantiene un control óptimo de la operación de su negocio?

Por medio de una supervisión personal del propietario.

Talento humano

- ¿Cuáles son los criterios al reclutar y seleccionar personal?

Este proceso es empírico, mencionando algunas características que toma en cuenta al seleccionar el personal, como rapidez, honradez y respeto.

Finanzas

- ¿Cuáles son los elementos importantes en el aspecto financiero para un Supermercado?

El propietario menciona cumplir con las obligaciones con los proveedores e instituciones financieras, además de conocer el flujo de caja.

- ¿Cuáles consideraría que han sido sus problemas financieros más importantes y cómo los resolvió?

El problema más importante que tuvo es el sobreendeudamiento más de lo presupuestado. La solución fue financiándose con bancos.

Riesgo

- ¿Cuáles creería usted que son los riesgos al abrir un supermercado?

El riesgo al abrir un supermercado sería la falta de clientes o no llegar a ser aceptado.

Plan estratégico

- ¿Cuáles han sido los objetivos que ha planteado y socializado a sus colaboradores?

Algunos objetivos que menciona es aumentar las ventas, mediante la remodelación del supermercado, mejorar atención al cliente y siempre estar pendiente de la tecnología para saber aprovecharla, pero, estas no son socializadas a los colaboradores, y no son medibles, alcanzables ni cuantificables.

- ¿Cuál es la misión y visión de su empresa?

Actualmente la empresa no cuenta con una misión y visión planteada y socializada a todos los colaboradores, sin embargo, como propietario lo hace de forma empírica y personal.

- ¿Cuál es su cultura organizacional?

La empresa actualmente no cuenta con una cultura organizacional establecida.

- ¿Cómo analiza la situación externa e interna que puede llegar a afectar a su negocio?

La analiza de forma empírica, es decir, mediante la observación y supervisión de lo que pasa a su alrededor.

Fichas de observación

Ficha de observación (1)
Criterios de calificación
1= Deficiente

2=Bueno					
3=Muy bueno					
4=Excelente					
Nombre de la empresa: Micro Mercado Mariela					
Fecha:30-junio-2023					
Criterios a evaluar	Calificación				Observaciones
	1	2	3	4	
a. Precio					
Precios accesibles				X	La mayoría de los precios que ofrece Micro Mercado Mariela son cómodos, ya que se encuentran dentro del sector competitivo.
Categorización de precios				X	Dentro de su sistema de ventas, presenta 4 categorías de precios, siendo uno de ellos el precio normal, dos con descuentos con diferente valor y uno aplicable para créditos ofrecidos.
Descuentos en precios			X		Se ofrece descuentos de acuerdo a disposición de los altos mandos, pero no hay políticas establecidas para que los cajeros se basen en la misma y tengan autonomía.
b. Producto					
Stock adecuado			X		La mayoría de las perchas y bodega tienen un stock adecuado, sin embargo, a veces no existe un abastecimiento correcto y controlable.
Productos de calidad			X		Se pudo observar que la mayoría de las cosas tienen buena fecha de expiración, además de calidad, pero, no se tiene políticas sobre la

				revisión de los productos, previo a la caducidad.
Variedad de productos		X		Existe una gran variedad de productos que ofrece, abarcando desde abastos, hasta ropa.
c. Servicio al cliente				
Saludo inicial y correcto		X		Se pudo notar que la cajera actual no da un saludo inicial establecido, y no presta mucha atención al cliente. El saludo del resto de vendedores es variable, ya que algunos tienden a saludar y otros van directamente a preguntar la necesidad.
Tono y lenguaje		X		El tono de voz de la cajera actual es bajo y su lenguaje es medianamente cordial. En los demás vendedores es variable ya que algunos tienen un tono de voz bajo e inentendible, pero su lenguaje es medianamente cordial de igual manera y otros tienen un tono de voz bueno y son cordiales.
Tiempo de atención		X		La cajera actual atiende con rapidez, pero no soluciona la necesidad del cliente. Los vendedores atienden con rapidez a los clientes y dan la atención necesaria.
Resolución del problema		X		La cajera actual frecuentemente no logra solucionar correctamente los problemas. Algunos vendedores a veces no pueden solucionar correctamente los problemas debido a la falta de experiencia y capacitación, sin embargo, el resto de vendedores si lo hacen.

Conocimiento del producto			X		La cajera actual si conoce en gran mayoría los productos a vender, por lo que ayuda a vendedores. Los vendedores en su mayoría si conocen los productos que se ofrecen ya que son de necesidades básicas, caso contrario, suelen pedir ayuda a su compañera con más experiencia o cajera.
d. Promociones					
Frecuencia de promociones	X				Se logró observar una gran deficiencia en la frecuencia de promociones, ya que es casi nula, y no hay fechas establecidas para aplicar promociones.
Estrategia de promociones	X				No se logró observar ninguna estrategia de promociones para obtener beneficios mediante su aplicación.

Ficha de observación (2)					
Criterios de calificación					
1= Deficiente					
2=Bueno					
3=Muy bueno					
4=Excelente					
Nombre de la empresa: Micro Mercado Mariela					
Fecha:20-junio-2023					
Criterios a evaluar	Calificación				Observaciones
	1	2	3	4	

a. Comunidad				
Colaboración en las fiestas parroquiales			X	La empresa si suele participar en las fiestas mediante presencia y colaboraciones pedidas por el comité de fiestas
Colaboración en eventos deportivos	X			Micro Mercado Mariela no suele participar en eventos deportivos recurrentemente, a menos de que se le pida una colaboración. No es patrocinador de equipos y no ha formado equipo alguno.
Colaboración en la comunidad		x		Se ha observado baja colaboración en la comunidad respecto a aspectos sociales que beneficie al mismo, sin embargo, se ha visto que colabora en ocasiones con refrigerios para mingas.
b. Colaboradores				
Manual de funciones	X			Dentro de la empresa no existe manual de funciones, ya que las tareas son delegadas de acuerdo a lo que se vea a primera vista.
Herramientas y vestimenta necesaria		X		No se entrega las herramientas o uniformes al ingresar a la empresa, ya que las herramientas son de uso disponible para todos y no tiene propietarios, además de deficiencia de inventario de los mismos. En relación a los uniformes, no es entregado a todo el personal, y no se obliga el mismo a llevar puesto en algunos colaboradores que ya lo poseen.
Comunicación			X	La comunicación es abierta entre todos en la empresa, no se ha percibido falta de comunicación con los propietarios, sin

				embargo, algunas opiniones o problemas no son tomadas en cuenta con la seriedad posible.
Desarrollo profesional	X			Es ínfima las actividades o estrategias que fomenten el desarrollo profesional en Micro Mercado Mariela, sin embargo, algunos reconocimientos remunerados son tomados en cuenta, a pesar de que estos no son socializados, solo son dados de acuerdo al rendimiento del colaborador y manejados de forma empírica.
Capacitación	X			Las capacitaciones son deficientes en la empresa, ya que al ingresar un nuevo colaborador no hay capacitación adecuada o acompañamiento, sino que son “capacitados” por el compañero con más experiencia de acuerdo a los problemas diario laborales.
Retroalimentación y supervisión de sus actividades		X		La retroalimentación y supervisión brindada a los colaboradores es de forma empírica, ya que no existe un plan de índices de control que se base, además de no contar con un solo supervisor que conozca adecuadamente sobre el tema, ya que suelen ser los propietarios quienes realizan esta actividad.
Permanencia del personal	X			Dentro de Micro Mercado Mariela se ha observado en la mayoría del personal una rotación constante, no llegando a permanecer mucho tiempo en el puesto de trabajo.
c. Proveedores				

Garantías de producto o servicio			X	Los proveedores en su mayoría se hacen cargo de productos caducados, mediante devolución de productos con fecha refrescada y en otros casos devuelven el valor de los caducados.
Servicios extra			X	La mayoría de empresas, brindan el servicio de impulsores, el mismo que percha, coloca precios o ubica alguna publicidad autorizada por el propietario.
Seguimiento de calidad de producto/servicio y atención al cliente			X	Se ha observado que algunos proveedores realizan seguimientos, mediante envío de supervisores de forma presencial directamente al cliente, en ocasiones también lo hacen mediante llamadas telefónicas como segunda alternativa.

Ficha de observación (3)					
Criterios de calificación					
1= Deficiente					
2=Bueno					
3=Muy bueno					
4=Excelente					
Nombre de la empresa: Micro Mercado Mariela					
Fecha:25-junio-2023					
Criterios a evaluar	Calificación				Observaciones
	1	2	3	4	

a. Plan estratégico				
Misión	X			La empresa no cuenta con una misión establecida y socializada a todo el personal, sin embargo, los propietarios tienen noción de la misma.
Visión	X			Micro Mercado Mariela no tiene una visión clara en la que se base, solo tiene algo de noción.
Objetivos	X			No posee objetivos la empresa en los que permita medirse hasta conseguir un fin.
Estrategias	X			No diseña estrategias que ayude a Micro Mercado Mariela a guiarse de forma clara y coherente para alcanzar los objetivos establecidos.
b. Generalidades				
Cultura organizacional	X			La cultura organizacional es deficiente en Micro Mercado Mariela, ya que no tiene valores o normas que rijan a la misma.
Control de inventarios		X		El control de inventarios en la empresa no se lleva mediante un plan, ni periodicidad establecida. Sino se lo hace de forma experimental, basándose de acuerdo a la necesidad de los propietarios.
Sistema de contabilidad y facturación			X	La aplicación reciente de facturación electrónica ha llevado a que el sistema mejore, ya que anteriormente tenía muchas fallas, sin embargo, aún existe algunas falencias que ya deberían ser resueltas, porque ya paso el período de prueba como

				nuevo sistema, debido a que esto afecta a las actividades que se llevan a cabo.
Estructura organizacional	X			La empresa no cuenta con un organigrama actualmente, por lo tanto, no tiene una organización de los colaboradores, ni puestos específicos.
c. Marketing				
Redes sociales	X			Tiene una página de Facebook, pero la misma es olvidada, además que la interacción en redes sociales es nula, ya que no tiene cuenta con un cronograma de actividades.
Difusión en medios de comunicación	X			No se da a conocer en ningún medio de comunicación, por lo que no hay gran difusión de la empresa.
Vallas publicitarias	X			No cuenta con vallas publicitarias, siendo no percibidas como necesarias.
Página Web	X			Micro Mercado Mariela no tiene una página web con la que presentarse al público.

Análisis

Encuesta a colaboradores. Figura 28	Encuesta a proveedores. Figura 30	Encuesta a consumidores. Figura 69
¿Qué es lo que más requieren los clientes en productos o servicios según tu experiencia aquí?	Tipo de productos o servicios proporcionados por la empresa:	¿Cuál es el producto por el que nos prefiere?

Análisis: Se puede concluir de acuerdo a las preguntas de distintas encuestas que lo más demandado dentro de Micromercado Mariela son los abastos en su mayoría.

Encuesta comunidad	Encuesta a clientes
¿Cuál es su opinión acerca de Micromercado Mariela?	¿Cuál sería tu sugerencia para mejorar como negocio y cubrir sus necesidades?
Análisis: Se puede concluir de acuerdo a dos distintas respuestas en encuestas que, se debe mejorar en la atención al cliente, con personal más capacitado.	

Encuesta colaboradores Fig.7	Ficha de observación (2)
¿Consideraría que está creciendo profesionalmente?	Desarrollo profesional
Análisis: Se puede concluir que la empresa no cuenta con estrategias aplicadas y socializadas a todo el personal, por lo mismo la variación de las respuestas de los colaboradores, ya que algunas estarán de acuerdo y otra parte no.	

Encuesta colaboradores Fig.18	Ficha de observación (2)
¿Existe una comunicación abierta en la empresa?	Comunicación
Análisis: Dentro de la empresa existe una comunicación abierta entre todo el personal y propietarios, pero, los problemas o novedades no se toman con la seriedad suficiente.	

Encuesta colaboradores Fig.15	Ficha de observación (2)
--	---------------------------------

¿Micromercado Mariela le ha proporcionado las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo?	Herramientas y vestimenta necesaria
Análisis: Las herramientas proporcionadas a los colaboradores son de forma general, es decir, que a los colaboradores no se le brinda herramientas por las cuales deban ser responsables, así también los uniformes no son entregados a todos y ni se obliga a llevarlo puesto.	

Encuesta colaboradores Fig.19	Ficha de observación (3)	Entrevista al propietario (Plan estratégico)
¿Piensa que la empresa tiene una visión a dónde quiere llegar?	Visión	¿Cuál es la misión y visión de su empresa?
Análisis: La empresa no tiene una visión clara a dónde quiere llegar, sin embargo, tiene una noción de la misma mediante lo empírico y la experiencia.		

Encuesta colaboradores Fig.20	Ficha de observación (3)	Entrevista al propietario (Plan estratégico)
¿Creería que Micromercado Mariela lograría conseguir sus objetivos planteados como empresa?	Objetivos	¿Cuáles han sido los objetivos que ha planteado y socializado a sus colaboradores?
Análisis: Objetivos medibles, alcanzables y cuantificables no existen en la empresa, pero, tienen una percepción acerca de los mismos planteándolos de acuerdo a la necesidad. Por esta razón colaboradores y propietario afirman su respuesta.		

Encuesta colaboradores Fig.24	Ficha de observación (2)
¿Recibe retroalimentación por parte del responsable de quién control su trabajo?	Retroalimentación y supervisión de sus actividades
Análisis: Se concluye que no se proporciona una retroalimentación y supervisión adecuada, ya que no posee índices de control, un supervisor adecuado y retroalimentaciones fructíferas.	

Encuesta proveedores Fig.47	Ficha de observación (2)
¿Qué política tiene con los materiales devueltos o rechazados?	Garantías de producto o servicio
Análisis: De acuerdo a lo observado, se puede concluir que la empresa obtiene productos con fecha refrescada o devolución de dinero en factura nueva, por causa de productos caducados o devoluciones.	

Encuesta proveedores Fig.36	Ficha de observación (2)
¿Proporcionar algún servicio extra a las empresas demandantes?	Servicio extra

Análisis: Se concluye que los servicios extra que brindan las empresas proveedores son mediante los impulsores de ventas en su mayoría.

Encuesta proveedores Fig.46	Ficha de observación (2)
¿Cómo realiza el seguimiento de calidad de sus productos/servicios y servicio al cliente?	Seguimiento de calidad de producto/servicio y atención al cliente
Análisis: Se puede deducir que el seguimiento de calidad se lo realiza mediante supervisores físicos directos.	

Encuesta clientes Fig.115	Encuestas a consumidores Fig.64	Ficha de observación (1)	Entrevista al propietario (Servicio al cliente)	Encuesta a comunidad Fig.90
¿Qué tan satisfecho te encuentras con la experiencia en Micromercado Mariela?	¿Cómo califica la atención que se brinda?	Servicio al cliente	¿Qué factores del servicio al cliente, piensa usted que son esenciales para este giro de negocio?	¿Considera que Micromercado Mariela ofrece una atención de calidad?
Análisis: Se concluye que la atención al cliente es variable de acuerdo a la persona que se encuentre en caja, es decir, existe una cajera que no cumple bien su trabajo como tal, además de una falta de capacitación para brindar un excelente servicio ya que el propietario menciona que un servicio de calidad es indispensable para conseguir fidelidad y preferencia de los clientes y consumidores.				

Encuesta consumidores Fig.63	Encuestas a comunidad Fig.82	Encuestas a clientes Fig.113
¿Quisiera que se aplique un nuevo servicio o producto a Micromercado Mariela?	¿Quisiera que Micromercado Mariela ofrezca algún producto o servicio que usted necesite?	¿Desearía que se añada algún producto o servicio para mejorar su experiencia?
Análisis: Se concluye que los productos nuevos para insertar en el local serían productos y servicios de tecnología y muebles.		

Encuesta colaboradores Fig.8	Ficha de observación (2)
¿Consideraría que recibe la capacitación necesaria para actualizar tus conocimientos y desempeñar de mejor manera tus funciones?	Capacitación
Análisis: Se puede deducir que no hay capacitaciones adecuadas como tal hacia a los colaboradores.	

Encuesta consumidores Fig.59	Encuesta clientes Fig.106	Ficha de observación (1)
¿Cuáles son las razones por las que está comprando en Micromercado Mariela?	¿Cuáles cree que son los factores que lo impulsa a comprar en nuestro negocio?	Producto
Análisis: Se puede concluir que Micromercado Mariela, es mayormente preferido por el factor de variedad de productos, siendo que la misma brinda un sinfín de artículos, desde abastos hasta ropa.		

Encuesta comunidad Fig.83	Ficha de observación (2)
¿Ha percibido la participación de Micromercado Mariela en eventos deportivos?	Colaboración en eventos deportivos
Análisis: Micromercado Mariela no participa en eventos deportivos de forma frecuente y como patrocinador, sino, mediante colaboraciones que equipo de la comunidad los pide.	

Encuesta comunidad Fig.84	Ficha de observación (2)
¿Considera que Micromercado Mariela ha colaborado con aspectos sociales del sector?	Colaboración en la comunidad
Análisis: La colaboración en la comunidad por parte de la empresa no es tan fuerte, ya que no realiza muchas acciones por la misma, solo en ocasiones que brindan refrigerios en mingas por solicitud de la misma.	

Encuesta comunidad Fig.85	Ficha de observación (2)
--	---------------------------------

¿Ha percibido la participación de Micro mercado Mariela en eventos festivos o sociales?	Colaboración en las fiestas parroquiales
Análisis: La empresa suele participar en las fiestas parroquiales, mediante presencia y colaboraciones que son pedidas.	

Encuesta comunidad Fig.88	Encuesta clientes (2) Fig.116
¿Cuánta es su preferencia en comprar en Micro mercado Mariela?	¿Cuál sería tu calificación a Micromercado Mariela?
Análisis: La preferencia hacia Micromercado Mariela es buena y muy buena, teniendo así una ventaja como empresa.	

Encuesta comunidad Fig.89	Ficha de observación (1)
¿Considera que Micromercado Mariela ofrece buenos precios?	Precio
Análisis: Se dedujo que Micromercado Mariela ofrece precios accesibles a sus clientes y consumidores, de acuerdo a lo observado y encuestado.	

Entrevista al propietario (marketing)	Ficha de observación (3)
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se da a conocer Micromercado Mariela en el sector? • ¿Cuenta con herramientas de Marketing? • ¿Qué tipo de estrategias de marketing cree que son las adecuadas para este negocio? 	Marketing
Análisis: Micromercado Mariela no posee algo en referencia al marketing, por lo que su conocimiento dentro de la parroquia ha sido por el boca a boca y su propuesta como negocio.	

Entrevista al propietario (Estructura organizacional)	Ficha de observación (3)
¿Su negocio tiene diseñada una estructura organizacional?	Estructura organizacional
Análisis: La empresa no posee un diseño de estructura organizacional.	

Entrevista al propietario (Estructura organizacional)	Ficha de observación (3)
¿Su negocio tiene diseñada una estructura organizacional?	Estructura organizacional
Análisis: La empresa no posee un diseño de estructura organizacional.	

3.2. Discusión

Concorde a la información recolectada acerca de planificación estratégica mencionando a las investigaciones internacionales y nacionales, se puede concluir que la implementación de esta herramienta de gestión es importante aplicar en las empresas, ya que como menciona la primera investigación internacional, está permite optimizar los planes de desempeño, ser más exitosos en el sector empresarial debido al diseño de visión, misión, líneas de estrategias, cultura organizacional y filosofía.

Como segunda investigación internacional da a conocer que permite el manejo de las compañías y rentabilidad, además de considerarla como una herramienta para afrontar el futuro mediante el proceso de diagnóstico de la situación, objetivos, estrategias, plan de acción, implementación y estudio. Por otro lado, tenemos implementaciones a nivel nacional en la empresa Decor Muebles y un estudio realizado a 40 empresas pequeñas.

De acuerdo a lo observado se puede concluir que una planificación estratégica es indispensable independientemente de su tamaño, rubro, finalidad como negocio, ya que la misma permite que las empresas obtengan un mejor direccionamiento hacia los objetivos planteados, mediante previas evaluaciones y controles continuos que permitan llegar a estos, consiguiendo acogida de forma estratégica en el sector empresarial, mejorando la competitividad, efectividad, eficiencia, ayuda a la economización del dinero, tiempo y esfuerzo

Por este motivo se ha efectuado la presente investigación en la empresa “Micro Mercado Mariela”, la misma que está ubicada en la parroquia de Olmedo, provincia de Pichincha, con la finalidad de plantear un plan estratégico para la misma, enfocándonos en la creación de su estructura constando de diagnóstico, misión, visión, objetivos, estrategias y políticas, la cual se encuentra detallada en el marco teórico como guía de estudio.

4. Propuesta

Planificación estratégica

Misión

Micro mercado Mariela es una empresa dedicada a la comercialización de bienes de consumo masivo así también de otros productos y servicios, permitiéndonos satisfacer las diversas necesidades de nuestros clientes, con precios accesibles, variedad, calidad y buen servicio.

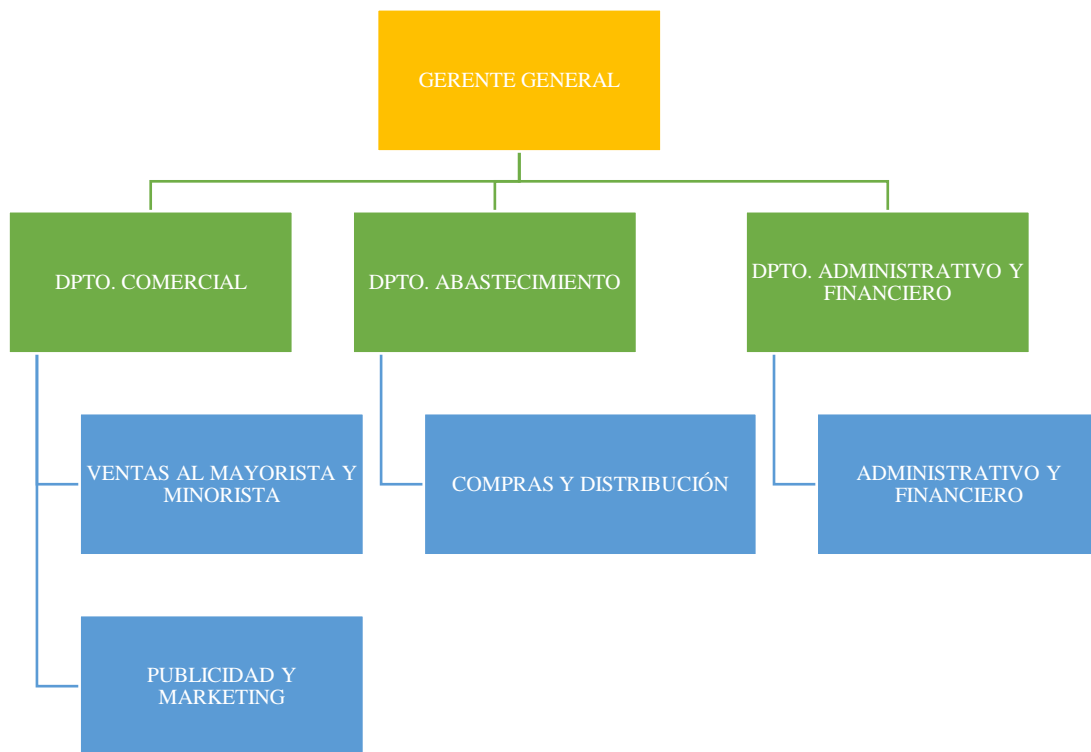
Visión

Convertirnos para el año 2027 en una empresa líder a nivel parroquial, ofreciendo bienes de consumo masivo como también otros productos y servicios en base a la calidad, variedad, precios accesibles y un buen servicio al cliente.

Valores corporativos

- Trabajo en equipo
- Confianza
- Honestidad
- Compromiso
- Integridad
- Respeto
- Responsabilidad

Estructura organizacional



Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 1: MEFE

Factores externos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
<i>Oportunidades</i>			
1. Ingresar a un nuevo mercado	0,09	4	0,36
2. Preferencia del cliente o consumidor local, actualmente	0,12	4	0,48
3. Buena relación con los proveedores	0,09	3	0,27
4. Preferencia de cliente o consumidor fuera de la localidad, actualmente	0,12	4	0,48
5. Incremento de población joven	0,08	3	0,24
<i>Amenazas</i>			
1. Competencia cercana	0,1	1	0,1
2. Potencial disminución de clientes o consumidores a causa de la deficiente atención	0,1	2	0,2
3. Desplazamiento de la población	0,12	2	0,24
4. Incremento de la población avenjentada	0,1	1	0,1
5. Mediana población económicamente activa, con un 57%	0,08	1	0,08
Total	1		2,55

De acuerdo al total ponderado del análisis de factores externos es considerado promedio, es dándonos un valor de 2,55.

Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 2: *MEFI*

Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
<i>Fortalezas</i>			
1. Ofrece una gran variedad de productos	0,07	4	0,28
2. Cercanía con los clientes	0,07	4	0,28
3. Perchas atractivas y surtidas	0,06	3	0,18
4. Implementación de tecnología	0,07	4	0,28
5. Remodelación del supermercado	0,06	4	0,24
6. Ofrece servicios varios al cliente o consumidor	0,07	4	0,28
7. Comunicación abierta con los colaboradores	0,06	4	0,24
8. Los colaboradores se sienten a gusto en Micro Mercado Mariela	0,06	4	0,24
<i>Debilidades</i>			
1. Decreciente atención al cliente	0,07	1	0,07
2. Rotación constante de personal	0,06	1	0,06
3. Falta de manual de funciones y supervisión adecuada	0,06	1	0,06
4. Deficiente capacitación al personal	0,07	1	0,07
5. Falta de un adecuado sistema contable y facturación	0,05	1	0,05
6. Falta de implementación de marketing	0,07	1	0,07
7.No brinda herramientas y vestimenta necesaria al personal	0,05	1	0,05
8. Falta de colaboración en la comunidad y eventos deportivos	0,05	2	0,1
Total	1		2,55

De acuerdo al total ponderado del análisis de factores externos es considerado promedio, es dándonos un valor de 2,55.

Matriz FODA para la formulación estratégica

Tabla 3: FODA

<p>Factores externos</p> <p>Factores internos</p>	<p>Fortalezas internas (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ofrece gran variedad de productos 2) Cercanía con los clientes 3) Implementación de tecnología 4) Ofrece servicios varios al cliente o consumidor 	<p>Debilidades internas (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Decreciente atención al cliente 2) Deficiente capacitación al personal 3) Falta de implementación de marketing
<p>Oportunidades externas (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ingresar a un nuevo mercado 2) Preferencia del cliente o consumidor local, actualmente 3) Preferencia del cliente o consumidor fuera de la localidad, actualmente 	<p>Estrategias FO: Maxi-Maxi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ingresar al mercado con una distinta variedad o línea de productos 2) Crear un plan de fidelización a los clientes y consumidores 3) Implementación de servicio a domicilio 4) Diseñar un plan de promociones 	<p>Estrategias DO: Mini-Maxi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Elaborar un manual de atención al cliente 2) Fomentar el desarrollo de habilidades interpersonales mediante capacitaciones 3) Diseñar un plan de marketing para penetrar en el mercado e ingresar a un nuevo mercado
<p>Amenazas externas (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Potencial disminución de clientes o consumidores a causa de la deficiente atención 2) Desplazamiento de la población 	<p>Estrategias FA: Maxi-Mini</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar capacitaciones viruales y presenciales al personal sobre la atención al cliente 2) Seguimiento post-venta 4) Ofrecer pago de servicios básicos mediante página web o chats de Whatsapp 	<p>Estrategias DA: Mini-Mini</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación 2) Realizar encuestas de satisfacción a los clientes 3) Brindar motivación laboral 4) Diseñar plan de marketing

Objetivos, estrategias y políticas

Tabla 4: *Objetivos, estrategias y políticas*

Objetivo	Estrategias	Políticas
1. Aumentar las ventas en un 5% durante el 2027	1.1. Diseñar un plan de promociones	1.1.1. El precio establecido será de tipo C, de acuerdo al sistema de facturación por el departamento comercial
		1.1.2. Se deberá promocionar productos de baja rotación, alto stock, percederos o nuevos por el departamento comercial
		1.1.3. Crear cronograma de promociones en días establecidos y en fechas célebres por el departamento comercial
	1.2. Implementación del servicio a domicilio	1.2.1. El tiempo de respuesta será de 3 minutos a la toma de pedido por parte del departamento comercial
		1.2.2. Tener un control de inventario de forma semestral para ofrecer productos en stock por el departamento comercial
		1.2.3. El tiempo de entrega, será de 10 minutos dentro de la parroquia de Olmedo por el departamento comercial
	1.3. Ofrecer pago de servicios básicos mediante página web o chats de Whatsapp	1.3.1. El tiempo de respuesta será de 3 minutos por el departamento comercial
		1.3.2. Los métodos de pagos recibidos será en transferencia y efectivo por el departamento comercial
		1.3.3. Se recibirá el pago antes de confirmar la transacción por el departamento comercial
	1.4. Diseñar plan de marketing	1.4.1. El presupuesto deberá ser mencionado al Departamento financiero y contable antes de iniciar algún proyecto.
		1.4.2. La interacción en redes sociales debe ser de forma diaria mediante una publicación y una historia por parte del departamento comercial
		1.4.3. Se deberá participar como patrocinador en al menos un evento deportivo con propósito, encargado el departamento comercial
	1.5. Ingresar al mercado con una distinta variedad o línea de productos	1.5.1. El seguimiento de aceptación del producto se realizará a partir del primer mes, por el departamento comercial
		1.5.2. Aplicar la matriz beg, para conocer productos estrellas y satisfacer la demanda por parte del departamento comercial
		1.5.3. Analizar el número de ventas desde el primer mes de introducir una nueva variedad o línea de productos, por el departamento comercial

2. Mejorar la satisfacción del cliente y consumidor en un 10% durante el año 2027	2.1. Crear un plan de fidelización a los clientes y consumidores	2.1.1. Realizar un control de aumento de ventas de acuerdo a los planes de fidelización por el departamento comercial
		2.1.2. Diseñar beneficios a los clientes frecuentes en fechas célebres por parte del departamento comercial
		2.1.3. Crear estrategias de fidelización para los consumidores cada mes por el departamento comercial
	2.2. Seguimiento post-venta	2.2.1. El seguimiento post-venta será realizada de forma mensual por el departamento comercial
		2.2.2. El seguimiento de post-venta será mediante llamadas telefónicas por el departamento comercial
		2.2.3. Se realizará una encuesta de 5 preguntas rápidas por el departamento comercial
	2.3. Elaborar un manual de atención al cliente	2.3.1. Evaluar la satisfacción del cliente después de un mes de aplicación del manual de atención al cliente por el departamento comercial
		2.3.2. El manual deberá ser socializado a los vendedores y cajeros por parte del departamento comercial
		2.3.3. Se deberá evaluar los conocimientos adquiridos por los colaboradores por el departamento comercial
	2.4. Realizar encuestas de satisfacción a los clientes	2.4.1. Evaluar la satisfacción del cliente cada dos meses en relación del producto, calidad, variedad y servicio brindado por el departamento comercial
		2.4.2. La encuesta deberá ser revisada por todo el personal para que aporten sus ideas antes de ser realizada, por el departamento comercial
		2.4.3. Analizar las quejas y desempeño después de aplicación de las encuestas por el departamento comercial

3. Mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el año 2027	3.1. Realizar capacitaciones virtuales y presenciales al personal sobre la atención al cliente	3.1.1. Evaluar inmediatamente mediante cuestionarios las capacitaciones después de aplicarlas por el departamento administrativo-financiero
		3.1.2. Analizar las capacitaciones brindadas mediante la observación y mystery shopper dos meses después de las capacitaciones, por el departamento administrativo-financiero
		3.1.3. Brindar capacitaciones de atención al cliente a los colaboradores cada semestre por el departamento administrativo-financiero
	3.2. Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación	3.2.1. Brindar capacitaciones cada semestre por el departamento de talento humano
		3.2.2. La supervisión y evaluación requerida se realizará después de completar el manual de funciones por el encargado de supervisar.
		3.2.3. Se deberá realizar el manual de funciones con anticipación para su posterior ejecución de los colaboradores por el departamento de talento humano
	3.3. Brindar motivación laboral	3.3.1. Diseñar un plan de motivación laboral para aplicarlo de forma mensual por el departamento administrativo-financiero
		3.3.2. Definir el presupuesto de motivaciones laborales antes de su aplicación por el departamento administrativo-financiero
		3.3.3. Las bases en que se debe evaluar al personal para brindar la respectiva motivación laboral es en desempeño, dedicación, eficiencia, productividad y valores corporativos, por el departamento administrativo-financiero

Plan operativo anual (POA)

- **Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024**

Project charter

Tabla 5: *Project charter- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024*

GENERALES DEL PLAN (PROJECT CHARTER)
PLAN OPERATIVO DEL ÁREA DE DEPARTAMENTO COMERCIAL

Equipo de trabajo: 1) Gerente
2) Jefe de departamento comercial

Justificación

Gracias al plan de marketing, se aumentarán las ventas, atraerá a clientes potenciales, además de crear una ventaja competitiva y crecimiento dentro del mercado.

Objetivo estratégico a lograr

Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024.

Impacto (consecuencias de no hacerlo)

La falta de aplicación del plan de marketing conllevará a no fortalecer su posicionamiento en el mercado, y a su vez no crecer en el mismo, por lo que se observará un estancamiento en el transcurso del tiempo.

Alcance del plan

El plan de marketing se realizará en tres fases: la primera es analítica con un tiempo de 115 días, la segunda fase es estratégica con 65 días y por última fase, la operativa con 180 días. Se involucrará personal del departamento comercial y el gerente.

Beneficios para el negocio

Aumento de ventas anual

Criterios de éxito

- 1) Personal no estresado
- 2) Satisfacción del cliente
- 3) Crecimiento en el mercado
- 4) Ahorro de tiempo y recursos
- 7) Clientes potenciales

Presupuesto del plan

El presupuesto total del plan de marketing es de \$27.292,80, considerando la fase más costosa como la operativa con un total de \$17.846,40, mientras tanto que la fase de planificación tiene un presupuesto de \$3.441,20.

Indicador de desempeño

$((\text{Total de ventas del 2024} - \text{Total de ventas 2023}) / \text{Total ventas 2024}) * 100$

Beneficios adicionales

- 1) Trabajo en equipo
- 2) Creatividad
- 3) Motivación

Cronograma

Tabla 6: Cronograma- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024

	Duración	Comienzo	Fin
Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024.	360 días	vie 5/1/24	jue 5/6/25
Marketing analítico	115 días	vie 5/1/24	jue 20/6/24
Análisis interno	15 días	vie 5/1/24	jue 25/1/24
Análisis socioeconómico y legal	15 días	vie 26/1/24	lun 19/2/24
Análisis de los consumidores	25 días	mar 20/2/24	lun 25/3/24
Análisis de la competencia	15 días	mar 26/3/24	mar 16/4/24
Estudio de mercado	15 días	mié 17/4/24	mié 8/5/24
Estudio comercial general	15 días	jue 9/5/24	jue 30/5/24
Herramienta FODA	15 días	vie 31/5/24	jue 20/6/24
Marketing estratégico	65 días	vie 21/6/24	vie 20/9/24
Definir ventaja competitiva	15 días	vie 21/6/24	jue 11/7/24
Segmentar público objetivo	20 días	vie 12/7/24	jue 8/8/24
Definir posicionamiento	15 días	lun 12/8/24	vie 30/8/24
Establecer objetivos estratégicos	15 días	lun 2/9/24	vie 20/9/24
Marketing operativo	180 días	lun 23/9/24	jue 5/6/25
Producto	60 días	lun 23/9/24	mié 18/12/24
Precio	25 días	jue 19/12/24	jue 23/1/25
Plaza	25 días	vie 24/1/25	jue 27/2/25
Promoción	70 días	vie 28/2/25	jue 5/6/25

Presupuesto

Tabla 7: Presupuesto- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024

Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024.		Cantidad	Recurso	Costo/hora	Costo/día	Días requeridos	Total	
								Marketing analítico
✓	Análisis interno	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
✓	Análisis socioeconómico y legal	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
✓	Análisis de los consumidores	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	25	\$750,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$562,00
✓	Análisis de la competencia	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
✓	Estudio de mercado	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
✓	Estudio comercial general	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
✓	Herramienta FODA	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
							\$6.035,20	

Marketing estratégico								
✓	Definir ventaja competitiva	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
✓	Segmentar público objetivo	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	20	\$600,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$449,60
✓	Definir posicionamiento	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
✓	Establecer objetivos estratégicos	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	15	\$450,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$337,20
								\$3.411,20

Marketing operativo								
✓	Producto	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	60	\$1.800,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$1.348,80
✓	Precio	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	25	\$750,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$562,00
✓	Plaza	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	25	\$750,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$562,00
✓	Promoción	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	70	\$2.100,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$1.573,60
		Vallas publicitarias		Material				\$1.000,00
		Carteles		Material				\$700,00
		Anuncios por radio		Material				\$986,40
		Diseño y Página web		Material				\$600,00
		Publicidad en redes sociales		Material				\$116,40
		Influencer		Material				\$500,00
		Sesión fotográfica y videos		Material				\$1.500,00
		Promociones		Material				\$1.000,00
		Publicidad en Google		Material				\$75,60
								\$15.924,80

TOTAL \$25.371,20

Indicador

Tabla 8: *Indicador- Diseñar un plan de marketing que aumente las ventas en un 5% para el año 2024*

Nombre	Descripción	Responsable de medirlo	Periodicidad	Forma de medirlo	Criterios de rango	Meta
Aumento de ventas anual	Considera las ventas logradas a comparación del año anterior	Jefe de departamento comercial	anual	$((\text{Total de ventas del 2024} - \text{Total de ventas 2023}) / \text{Total de ventas 2024}) * 100$	a) menos de 5% mal b) igual o mayor a 5% bien	5%

- **Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción del cliente en un 10% durante el 2025**

Project charter

Tabla 9: *Project charter- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025*

**GENERALES DEL PLAN (PROJECT CHARTER)
PLAN OPERATIVO DEL ÁREA DE DEPARTAMENTO COMERCIAL**

Equipo de trabajo: 1) Gerente
2) Jefe de departamento comercial

Justificación

El plan de fidelización es importante aplicarlo en Micro Mercado Mariela, ya que esto permite el aumento de satisfacción de los clientes y consumidores, además incremento en ventas y la reputación en el mercado.

Objetivo estratégico a lograr

Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025

Impacto (consecuencias de no hacerlo)

El no aplicarlo en la empresa, podría llevar a los clientes a que acudan fácilmente a la competencia, ya que dentro de la misma no son considerados importantes.

Alcance del plan

Para la aplicación del plan, se necesita de tres etapas, desde un inicio con 120 días, como segunda etapa la planificación con un total de 90 días y la ejecución con 150 días. Dentro del mismo se necesita la participación del gerente y jefe del departamento comercial.

Beneficios para el negocio

Aumento de satisfacción de clientes y consumidores

Criterios de éxito

- 1) Aumento de ventas
- 2) Posicionamiento en el mercado
- 3) Incremento de clientes potenciales
- 4) Disminución de tasa de abandono

Presupuesto del plan

El total calculado para la consecución del plan de fidelización de clientes y consumidores es de \$ 32.981,60 en el año. Mediante un desglose se puede mencionar que en la primera etapa es de \$6.297,60, en la segunda etapa con un total de \$4.723,300 y por último el valor de \$21.960,80.

Indicador de desempeño

(Número de valoraciones positivas/
Total de valoraciones obtenidas)*100

Beneficios adicionales

- 1) Trabajo en equipo
- 2) Agrado y amistad con clientes
- 3) Colaboración

Cronograma

Tabla 10: Cronogramar- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025	360 días	lun 6/1/25	vie 5/6/26
Inicio del plan	120 días	lun 6/1/25	vie 27/6/25
Definir objetivos y políticas	30 días	lun 6/1/25	vie 14/2/25
Analizar el cliente	30 días	lun 17/2/25	mar 1/4/25
Diseñar estrategias	60 días	mié 2/4/25	vie 27/6/25
Planificación del plan	90 días	lun 30/6/25	jue 6/11/25
Definir estrategias del plan de fidelización	60 días	lun 30/6/25	lun 22/9/25
Estrategia de difusión de plan de fidelización	30 días	mar 23/9/25	jue 6/11/25
Ejecución del plan	150 días	vie 7/11/25	vie 5/6/26
Plan de fidelización	90 días	vie 7/11/25	vie 13/3/26
Medios de difusión del plan de fidelización	60 días	lun 16/3/26	vie 5/6/26

Presupuesto

Tabla 11: Presupuesto- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025

Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción en un 10% durante el 2025			Cantidad	Recurso	Costo/hora	Costo/día	Días requeridos	Total
Inicio del plan								
✓	Definir objetivos y políticas	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	30	\$900,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$674,40
✓	Analizar el cliente	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	30	\$900,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$674,40
✓	Diseñar estrategias	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	60	\$1.800,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$1.348,80
								\$6.297,60

Planificación del plan								
✓	Definir estrategias del plan de fidelización	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	60	\$1.800,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$1.348,80
✓	Estrategia de difusión de plan de fidelización	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	30	\$900,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$674,40
								\$4.723,20

Ejecución del plan								
✓	Plan de fidelización	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	60	\$1.800,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$1.348,80
		Descuentos		Material				\$3.000,00
		Sorteos		Material				\$4.000,00
		Obsequio especial		Material				\$4.000,00
		Grupos exclusivos		Material				\$2.000,00
		Eventos especiales		Material				\$2.000,00
✓	Medios de difusión del plan de fidelización	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	25	\$750,00
		Jefe de departamento comercial	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$562,00
		Publicidad en Redes Sociales		Material				\$116,40
		Anuncios publicitarios en google		Material				\$76,40
		Carteles		Material				\$400,00
		Anuncios de radio		Material				\$986,40
								\$21.040,00

TOTAL \$32.060,80

Indicador

Tabla 12: *Indicador- Diseñar plan de fidelización de clientes y consumidores para aumentar la satisfacción e en un 10% durante el 2025*

Nombre	Descripción	Responsable de medirlo	Periodicidad	Forma de medirlo	Criterios de rango	Meta
Aumento de satisfacción de clientes y consumidores	Considera la satisfacción del cliente y consumidor lograda	Jefe de departamento o comercial	anual	(Número de valoraciones positivas/ Total de valoraciones obtenidas)* 100	a) menos de 10% mal b) igual o mayor a 10% bien	10%

- **Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.**

Project charter

Tabla 13: Project charter- Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026

GENERALES DEL PLAN (PROJECT CHARTER) PLAN OPERATIVO DEL ÁREA DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO		
Equipo de trabajo: 1) Gerente 2) Jefe de departamento administrativo-fiaanciero		
Justificación La implementación del plan de capacitación, supervisión y evaluación será de mucho beneficio para la empresa, ya que conseguirá personal más eficiente, productivo, buen desempeño e interés en su trabajo, ya que mejorará sus habilidades y conocimientos ante la ejecución de sus tareas.	Objetivo estratégico a lograr Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.	
Impacto (consecuencias de no hacerlo) La no implementación del plan, provocará que los colaboradores no cumplan sus tareas a tiempo o en otros casos no tengan tarea diaria, por lo tanto, existirá mucho tiempo ocioso en la empresa, y falta de aprovechamiento de los recursos que se tiene.	Alcance del plan Para conseguir el plan se la realizará mediante tres fases que son, el inicio con 100 días hábiles, la fase de planificación con 157 días y la fase de ejecución con 103 días hábiles. Para el plan se necesita la colaboración del jefe de departamento administrativo-financiero y gerente.	
Beneficios para el negocio 1) Aumento de desempeño 2) Aumento de productividad	Criterios de éxito 1) Disminución de tiempos ociosos 2) Mejor destreza de los colaboradores 3) Crecimiento profesional 4) Aumento en la eficiencia	Presupuesto del plan Para la ejecución del plan se necesita un total de \$16.310,32, considerando que el rubro más alto es la fase de planificación ya que se necesita un total de \$8.239,36 y el rubro con menos valoración es la fase de inicio, con un total de \$5.248,00.
Indicador de desempeño 1) Evaluación 360 grados 2)(Tiempo real/Tiempo disponible)* (Tareas realiza/Tareas planificadas)		
Beneficios adicionales 1) Sentido de pertenencia 2) Mejor organización de las actividades		

Cronograma

Tabla 14: Cronograma - Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.	360 días	jue 25/5/23	mié 9/10/24
Inicio del plan	100 días	jue 25/5/23	mié 11/10/23
Definir objetivos y políticas	35 días	jue 25/5/23	mié 12/7/23
Definir tipo de capacitación	40 días	jue 13/7/23	mié 6/9/23
Identificar puestos de trabajo	25 días	jue 7/9/23	mié 11/10/23
Planificación del plan	157 días	jue 12/10/23	vie 17/5/24
Diseñar manual de funciones diaria	30 días	jue 12/10/23	mié 22/11/23
Definir y socializar la supervisión de acuerdo al término del manual de funciones	7 días	jue 23/11/23	vie 1/12/23
Diseñar cronograma para evaluación y retroalimentación de las actividades	30 días	lun 4/12/23	vie 12/1/24
Diseñar cronograma de capacitaciones	60 días	lun 15/1/24	vie 5/4/24
Selección del capacitador	30 días	lun 8/4/24	vie 17/5/24
Ejecución del plan	103 días	lun 20/5/24	mié 9/10/24
Socializar a los colaboradores acerca de lo planificado	5 días	lun 20/5/24	vie 24/5/24
Firmar el contrato con el capacitador	1 día	lun 27/5/24	lun 27/5/24
Ejecutar la capacitación	30 días	mar 28/5/24	lun 8/7/24
Evaluar al personal acerca de la capacitación recibida	7 días	mar 9/7/24	mié 17/7/24
Controlar el progreso de las capacitaciones	30 días	jue 18/7/24	mié 28/8/24
Ejecutar la evaluación y retroalimentación con el personal	30 días	jue 29/8/24	mié 9/10/24

Presupuesto

Tabla 15: Presupuesto - Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026

Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.			Cantidad	Recurso	Costo/hora	Costo/día	Días requeridos	Total
Inicio del plan								
✓	Definir objetivos y políticas	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	35	\$1.050,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$786,80
✓	Definir tipo de capacitación	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	40	\$1.200,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$899,20
✓	Identificar puestos de trabajo	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	25	\$750,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$562,00
								\$5.248,00

Planificación del plan								
✓	Definir estrategias del plan de fidelización	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	30	\$900,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$674,40
✓	Definir y socializar la supervisión de acuerdo al término del manual de funciones	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	7	\$210,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$157,36
✓	Diseñar cronograma para evaluación y retroalimentación de las actividades	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	30	\$900,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$674,40
✓	Diseñar cronograma de capacitaciones	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	60	\$1.800,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$1.348,80
✓	Selección de capacitador	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	30	\$900,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$674,40

\$8.239,36

Ejecución del plan								
✓	Socializar a los colaboradores acerca de lo planificado	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	5	\$150,00
		Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48		\$112,40
✓	Firmar el contrato con el capacitador	Gerente	1	Trabajo	\$3,75	\$30,00	1	\$30,00
✓	Ejecutar la capacitación	Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48	30	\$674,40
		Capacitador	1	Trabajo	\$1,25	\$10,00		\$300,00
		Refrigerio		Material				\$50,00
✓	Evaluar al personal de la capacitación recibida	Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48	7	\$157,36
✓	Controlar el progreso de las capacitaciones	Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48	30	\$674,40
✓	Ejecutar la evaluación y retroalimentación con el personal	Jefe de departamento administrativo financiero	1	Trabajo	\$2,81	\$22,48	30	\$674,40

\$2.822,96

TOTAL \$16.310,32

Indicadores

Tabla 16: *Indicador de desempeño- Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026*

Nombre	Descripción	Responsable de medirlo	Periodicidad	Forma de medirlo	Criterios de rango	Meta
Aumento de desempeño	Considera el desempeño generada por aplicación del plan.	Jefe de departamento o administrativo o- financiero	anual	Evaluación de 360 grados	a) menos de 15% mal b) igual o mayor a 15% bien	15%

Tabla 17: *Indicador de productividad- Diseñar un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026*

Nombre	Descripción	Responsable de medirlo	Periodicidad	Forma de medirlo	Criterios de rango	Meta
Aumento de productividad	Considera la productividad generada por aplicación del plan.	Jefe de departamento o administrativo o- financiero	anual	(Tiempo real/Tiempo disponible)* (Tareas realizadas/Tareas planificadas)	a) menos de 15% mal b) igual o mayor a 15% bien	15%

5. Conclusiones

De acuerdo a los **instrumentos aplicados** en la investigación, encontrándose seis encuestas y una entrevista dirigida a los **stakeholders** que engloba la empresa, además, fichas de observación que se utilizaron para recabar información necesaria y corroborar los recolectado en los instrumentos antes mencionados. Gracias a su implementación podemos observar que en Micro mercado Mariela, se observa algunas deficiencias como ventajas, es decir, en **relación a los colaboradores hace falta una aplicación de capacitaciones, supervisión, evaluación, incentivos, crecimiento profesional y herramientas correspondientes para su ejecución de trabajo, sin embargo, existe una comunicación abierta y mediana satisfacción laboral.**

Por otro lado, se puede **percibir que la empresa tiene proveedores que logran abarcar la necesidad de la empresa, además de una buena relación en negocios y garantía en los productos adquiridos.** En lo que corresponde a consumidores y clientes se puede mencionar que se percibe una **alta aceptación por la empresa,** preferencia hacia la variedad de productos que ofrece, **satisfacción media en atención al cliente,** pero se debe mejorarla, además el Micro mercado **debe brindar ofertas, descuentos e implementar planes de fidelización.**

Dentro de la comunidad se podría mencionar que son percibidos como una **buena opción ante la competencia,** por sus precios, variedad y atención al cliente, pero se observa de igual manera una **mediana colaboración con la comunidad por lo que podría llegar a afectar a la empresa a largo plazo.** Finalmente se pudo analizar que el **propietario administra de forma empírica el negocio** debido a la falta de conocimientos para su correcta aplicación, ya que mantiene deficiencias como marketing, supervisión, plan estratégico y talento humano, pero también se debe tomar en cuenta que el propietario reconoce como sobresalir ante la competencia y mantenerse en el transcurso del tiempo.

Para la realización de la propuesta del plan estratégico, se **empleó algunas herramientas como el MEFE, MEFI, FODA para formulación estratégica,** ya que gracias a aquellos se puede deducir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas recopiladas gracias a los

instrumentos. Además de la redacción de misión, visión, valores corporativos, objetivos, estrategias, políticas y el diseño de la estructura organizacional.

El plan operativo anual fue aplicado en relación a tres estrategias planteadas para cada objetivo estratégico, las mismas que fueron diseñadas de acuerdo a los recursos de trabajo y material que mantiene y puede adquirir la empresa, además del tiempo establecido dentro del plan estratégico. De acuerdo a lo mencionado se aplicó para cada plan operativo, un Project charter siendo un documento o resumen ejecutivo que se debe redactar para ser aprobado el plan mediante una justificación válida, como segundo punto se diseñó un cronograma en las que se especifica las fechas de inicio y fin de cada actividad, en relación al tercer punto se encuentra el presupuesto el cual está en función a los días laborables necesarios para cada actividad y los recursos materiales y de trabajo para su ejecución, por último se puede mencionar al indicador, el cual nos permite medir al plan implementado.

Se debe mencionar que el plan operativo no se conseguirá en un año establecido ya que el mismo siempre estará en mejora continua, de acuerdo a las circunstancias que se presenten en el entorno.

6. Recomendaciones

Como primer punto, la MEFE, es una matriz de evaluación de factores externos, que nos permite identificar las oportunidades y amenazas que tiene la empresa a su alrededor, así definiendo a los más importantes mediante ponderación, clasificación y resultado ponderado, de igual manera funciona la MEFI, sin embargo, esta matriz de evaluación de factores internos abarca a las debilidades y fortalezas que tiene la empresa.

Los objetivos estratégicos fueron redactados de acuerdo a las necesidades que tiene la empresa, como el crecimiento en las ventas, incremento en la satisfacción de los clientes y el aumento en el desempeño y productividad laboral todo esto en el transcurso de cinco años. Para la redacción de las estrategias planteadas de acuerdo a los objetivos estas fueron diseñadas gracias a la matriz FODA para la formulación estratégica, posteriormente la realización de las políticas fue escrita de forma positiva, con normas de actuación y puesto responsable para ser mucho más entendibles para el personal.

En lo que se refiere a los planes operativos programados a un año fiscal, fueron realizados de acuerdo a tres estrategias de los tres objetivos estratégicos, mencionando así a, diseño de un plan de marketing para aumentar las ventas en un 5% para el 2024, como segundo es el diseño de un plan de fidelización de clientes y consumidores para incrementar la satisfacción del clientes en un 10% para el año 2025 y último es el diseño de un plan de capacitación, supervisión y evaluación para mejorar el desempeño y productividad en un 15% durante el 2026.

Cada plan establecido tiene un Project charter, en el que se menciona un resumen para su oportuna aprobación, de igual manera se presenta un cronograma con las actividades detalladas con fecha de inicio y terminación para el logro de las estrategias, por consiguiente se puede observar al presupuesto que menciona el valor total por cada actividad principal y por plan, cabe recalcar que el valor de materiales fueron calculados de forma mensual ya que en su mayoría se maneja de esa forma y en otros aspecto en un solo valor a pagar. Finalmente se puede mencionar a los indicadores aplicados de acuerdo a la alineación que tiene la empresa.

7. Referencias bibliográficas

- Alonso, M. (2022). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas*. Asana. <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Amboya, G. y Muñoz, M. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos al sur- este del Cantón Quito periodo 2018-2022*. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16679/1/T-UCE-0005-CEC-078.pdf>
- Ampuero, R. (1997). *Planeamiento estratégico: conceptos básicos, interrogantes y experiencias*. IICA.
- Baque, L., Izquierdo, A. y Viteri, D. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en la Mipymes del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 66-74. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-66.pdf>
- Barriga, L. (2006). *La Planificación*. Cyberleninka. <https://cyberleninka.org/article/n/963036.pdf>
- Briceño, M., Anido, J., Chavez, J. y Coronel, M. (2020). La planificación estratégica en el contexto de la administración financiera de la empresa. En M. Leon, F. Rivas, A. Racines y M. González, *La planificación y control estratégico de la empresa. Retos y perspectivas* (pp. 15-61). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Universidad Técnica Particular de Loja, Universidad de Los Andes. https://www.academia.edu/44801824/La_planificaci%C3%B3n_y_control_financiero_de_la_empresa_Retos_y_perspectivas
- Cabrejos, F., Chacaltana, A., López, I. y Villa, J. (2018). *Plan estratégico 2018 – 2020 para la empresa Andrea Producciones*. [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/3232>

- Castillo, G. y Banguera, D. (2018). Plan estratégico de la empresa “Decor Muebles”. *Polo del Conocimiento*, 3(7), 3-23. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v3i7.526>.
- García, J. (2015). *Planeación estratégica [Diapositivas de PowerPoint]*. VP Consultores. http://www.ccichonduras.org/website/Descargas/presentaciones/2015/04-Abril/PLANIFICACION_ESTRATEGICA.pdf
- González, A. (2015). *Proceso Administrativo*. Patria.
- Lerma, A. y Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales*. Alfaomega.
- Montoya, U. (2009). *Ejemplo de planteamiento, formulación y sistematización de un problema en administración [Diapositivas de PowerPoint]*. Universidad Nacional Federico Villareal: https://www.academia.edu/6491989/8_EJEMPLO_DE_PLANTEAMIENTO_FORMULACIa_N_Y_SISTEMATIZACIa_N_DE_UN_PROBLEMA_EN_ADMINISTRACIa_N
- Ore, H., Olortegui, E. y Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: revisión bibliográfica. *Revista Pakamuros*, 8(4), 31-44. doi: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>
- Sainz, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. ESIC Editorial.
- Vargas, L., & Montoya, G. (2018). *Plan estratégico para incrementar las ventas de la empresa Mi Ángel*. [Tesis de pregrado, Univesidad de Guayaquil]. Repositorio UG. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28353/1/Plan%20estrategico%20para%20incrementar%20las%20ventas%20de%20la%20empresa%20Mi%20Angel..pdf>
- Vinueza, J., Oviedo, J., Maldonado, D. y Ramírez, A. (2021). Plan Estratégico que Adoptan las Empresas Ecuatorianas en Tiempos de Pandemia. *FIPCAEC*, 6(1), 696-710. doi: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i1.367>
- Zabala, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

- Enciclopedia Económica. (2018). *Población estadística*,
<https://enciclopediaeconomica.com/poblacion-estadistica/>.
<https://enciclopediaeconomica.com/poblacion-estadistica/>
- Equipo editorial Etecé. (2021). *Tipos de investigación*. Concepto.de.:
<https://concepto.de/tipos-de-investigacion/>
- López, J. (2019). *Población estadística*. Economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/poblacion-estadistica.html>
- Ortega, C. (2023). *Instrumentos para recopilar información*. QuestionPro:
<https://www.questionpro.com/blog/es/instrumentos-para-recopilar-informacion/>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>
- Tipos de Investigación. (2022). *Instrumentos de Investigación – Características, Tipos y Ejemplos*. <https://tiposinvestigacion.com/instrumentos-investigacion/>

