



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CARRERA DE:

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE TITULACIÓN:

**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
LOS PRODUCTOS DE LA MICROEMPRESA I LOVE CAKE EN LA
CIUDAD DE SANTO DOMINGO.**

AUTOR:

TORRES CUEVA JENNY ISABEL

DIRECTOR DE TESIS:

**ING. FRANCISCO JAVIER SANTAMARÍA
GRANDA, MsC.**

SANTO DOMINGO – ECUADOR

2022



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AÑO: 2022

Tema: Gestión estratégica para la comercialización de los productos de la microempresa I
Love Cake en la ciudad de Santo Domingo.

Autor: Torres Cueva Jenny Isabel

Asesor: Ing. Francisco Javier Santamaría Granda, MsC.

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TIULACIÓN

CERTIFICACIÓN

Yo, Francisco Javier Santamaría Granda, de manera legal y en mi calidad de Tutor del presente Trabajo de Titulación desarrollado por la Srta. **JENNY ISABEL TORRES CUEVA** estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, con el tema: **“GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA MICROEMPRESA I LOVE CAKE EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO”**, Certifico que: dicho trabajo ha sido prolijamente revisado, y cumple con todos los requisitos establecidos en la normativa pertinente del Instituto Superior Tecnológico “JAPÓN”, por lo que apruebo la presentación del mismo.

Santo Domingo, agosto del 2022

Ing. Francisco Javier Santamaría Granda, MsC.

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jenny Isabel Torres Cueva, con cédula de ciudadanía 1722618483, estudiante de la carrera de Administración de Empresas declaro que todos los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación titulado:

“GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA MICROEMPRESA I LOVE CAKE EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO”.

Es absolutamente original, autentica y personal, estableciendo así un documento único como dispone los principios de investigación; de ser comprobado lo contrario me someto a las disposiciones legales pertinentes.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,

Torres Cueva Jenny Isabel

C.I. 1722618483

Correo: jitorresc@itsjapon.edu.ec

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de investigación a mi Dios, por ser mi guía y por darme sabiduría e inteligencia para llegar hasta aquí. También dedico a mi familia que con sus palabras de aliento me han demostrado que puedo cumplir lo que me propongo en la vida, en especial a mi querida madre Berta Cueva, quien me ha brindado su cariño y paciencia para forjar mi camino hacia mi carrera profesional, sin su apoyo no lo habría logrado, pues sus bendiciones me han permitido seguir por el camino del bien.

Jenny Isabel Torres Cueva

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer al Instituto Superior Tecnológico Japón, por permitirme forjar una carrera profesional. A los docentes que forman parte de la carrera de Administración de empresas, por brindarme sus conocimientos y ayudarme a alcanzar una de mis metas planteadas en mi vida. De igual manera quiero extender mi más sincero agradecimiento a mi tutor de tesis Ing. Francisco Javier Santamaría Granda, MsC, quien ha sabido guiarme para la elaboración de este trabajo de investigación. Finalmente agradezco a la microempresa I LOVE CAKE, por darme la oportunidad de realizar este trabajo en sus instalaciones, extendiendo un infinito agradecimiento.

Jenny Isabel Torres Cueva

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Tema: Gestión estratégica para la comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo.

Autora: Torres Jenny

Tutor: Ing. Francisco Javier Santamaría Granda, MsC.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general diseñar un modelo de gestión estratégica para el proceso de comercialización en la microempresa I Love Cake, misma que se dedica a la elaboración y comercialización de pasteles y postres en la provincia de Santo Domingo. Se abordó una metodología de investigación con un enfoque mixto cual-cuantitativo con un nivel exploratorio, bajo una modalidad bibliográfica, documental y de campo para recopilar datos relevantes a través de la aplicación de técnicas como la entrevista con su respectiva guía de preguntas dirigida a la propietaria del negocio así como la encuesta a través del cuestionario que se aplicó por medio de Google Forms a los clientes actuales de la microempresa, con la finalidad de tabular y analizar los resultados que permitieron corroborar el problema existente. Finalmente, en base a los resultados obtenidos en la metodología aplicada y mediante el análisis del entorno interno y externo matriz FODA se pudo determinar las estrategias más factibles para dar solución a la problemática al igual que los indicadores que ayudarán a medir si las estrategias están siendo rentables y eficientes, estrategias enfocadas al marketing mix, publicidad en medios de comunicación, así como la implementación de un sistema contable que ayuden a llevar un mejor control de la parte financiera de la microempresa. Para llevar a cabo las estrategias para este proyecto se estimó un presupuesto general de \$5.645,10 dólares.

Palabras clave: Gestión estratégica, análisis FODA, estrategias, indicadores, marketing.

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Subject: Strategic management for the commercialization of the products of the I Love Cake microenterprise in the city of Santo Domingo.

Author: Torres Jenny

Tutor: Ing. Francisco Javier Santamaría Granda, MsC.

ABSTRACT

The general objective of this research was to design a strategic management model for the commercialization process in the I Love Cake microenterprise, which is dedicated to the elaboration and commercialization of cakes and desserts in the province of Santo Domingo. A research methodology was approached with a mixed qualitative-quantitative approach with an exploratory level, under a bibliographic, documentary and field modality to collect relevant data through the application of techniques such as the interview with its respective guide of questions addressed to the owner of the business as well as the survey through the questionnaire that was applied through Google Forms to the current clients of the microenterprise, with the purpose of tabulating and analyzing the results that allowed to corroborate the existing problem. Finally, based on the results obtained in the applied methodology and through the analysis of the internal and external environment SWOT matrix, it was possible to determine the most feasible strategies to solve the problem as well as the indicators that will help to measure if the strategies are being profitable and efficient, strategies focused on the marketing mix, advertising in the media, as well as the implementation of an accounting system that helps to better control the financial part of the microenterprise. To carry out the strategies for this project, a general budget of \$5.645,10 was estimated.

Keywords: Strategic management, SWOT analysis, strategies, indicators, marketing mix.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

A. PÁGINAS PRELIMINARES

Título o portada del trabajo de titulación.....	i
Tema.....	ii
Aprobación del tutor del trabajo de titulación.....	iii
Declaración de autoría.....	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice de contenidos.....	ix
Índice de tablas	xiv
Índice de figuras	xvi

B. CONTENIDOS

Tema de investigación.....	1
Introducción	1
Desarrollo del problema	4
Formulación del problema	6
Objetivos	6
1. Objetivo general	6
2. Objetivos específicos	6
Justificación.....	7
3. Aporte teórico.....	7
4. Aporte práctico.....	7

5. Novedad científica.....	7
Alcance y limitaciones	8
6. Alcance.....	8
7. Limitaciones	8
Idea a defender	9
Variables.....	9
Variable independiente.....	9
Variable dependiente.....	9

CAPÍTULO I. - MARCO TEÓRICO YMETODOLOGÍA

1.1. Marco teórico.....	10
1.1.1 Administración	10
1.1.1.1 Importancia de la administración	10
1.1.1.2 Características de la administración	11
1.1.1.3 Procesos de la administración	11
1.1.2 Planificación estratégica.....	14
1.1.2.1 Importancia.....	15
1.1.2.2 Características	16
1.1.2.3 Clasificación.....	17
1.1.2.4 Modelos de planificación estratégica	17
1.1.2.5 Etapas	19
1.1.2.6 Estructura de la Planificación Estratégica.....	22
1.1.2.7 Cuadro de mando Integral o Mapa estratégico.....	25
1.1.3 Comercialización	26
1.1.3.1 Gestión de ventas.....	26

1.1.3.2	Objetivo de las ventas.....	27
1.1.3.3	Evolución del proceso de ventas	27
1.1.3.4	Elementos de la venta.....	28
1.1.3.5	Fuerza de ventas	29
1.1.3.6	Efectos de las ventas.....	29
1.1.3.7	Tipos de ventas.....	29
1.1.3.8	Caracterización de la intervención de las ventas.....	30
1.1.3.9	Evaluación de las ventas.....	31
1.1.3.10	Indicadores de ventas	32
1.2	Marco metodológico.....	33
1.2.1	Modalidad de la investigación.....	33
1.2.2	Enfoque Mixto.....	33
1.2.3	Tipos de investigación.....	33
1.2.3.1	Investigación Bibliográfica – documental.....	33
1.2.3.2	Investigación exploratoria	33
1.2.3.3	Investigación de campo.....	33
1.2.4	Población y muestra	34
1.2.5	Técnicas e instrumentos de investigación	34
1.2.5.1	Técnicas de investigación.....	34
1.2.5.2	Observación Directa	34
1.2.5.3	Entrevista.....	34
1.2.5.4	Encuesta.....	35
1.2.6	Instrumentos de investigación.....	35
1.2.6.1	Ficha de observación.....	35

1.2.6.2	Guía de entrevista.....	35
1.2.6.3	Cuestionario.....	36

CAPITULO II.- RESULTADOS

2.1	Resultados	37
2.1.1	Resultados de la ficha de observación	37
2.1.2	Entrevista.....	38
2.1.3	Guía de entrevista dirigida a la propietaria de I Love Cake.....	38
2.1.4	Entrevista dirigida a los trabajadores de I Love Cake.....	40
2.1.5	Guía de entrevista al ayudante de pastelería de I Love Cake	40
2.1.6	Guía de entrevista dirigida al ayudante de decoración de I Love Cake.	41
2.1.6.1	Encuesta.....	43

CAPÍTULO III.- PROPUESTA

3.1	Introducción de propuesta	53
3.1.1	Tema de la propuesta.....	53
3.2	Objetivos	53
3.2.1	Objetivo general	53
3.2.2	Objetivos específicos.....	53
3.3	Análisis del entorno de la microempresa I Love Cake.....	54
3.3.1	Análisis externo PESTEL.....	54
3.3.2	Evaluación de factores externos	57
3.3.3	Cadena de valor de la microempresa I Love Cake.....	58
3.3.4	Análisis interno cadena de valor	58
3.3.5	Evaluación de factores internos.....	60
3.4	Análisis Sectorial de la Empresa	61

3.4.1	Matriz FODA	61
3.4.2	Matriz DAFO de la microempresa I Love Cake.	62
3.5	Estrategia D2A1	63
3.5.1	Diseñar la filosofía empresarial para perfeccionar el direccionamiento de la microempresa.....	63
3.6	Estrategia D104.....	73
3.6.1	Automatizar los procesos de la microempresa i love cake mediante el uso de un sistema contable.....	73
3.6.2	Sistema contable ANFIBIUS.....	73
3.6.3	Presupuesto para la implementación de sistema contable.....	74
3.7	Estrategia F1A1.....	74
3.7.1	Diseñar estrategias de marketing mix para mejorar las ventas y posicionamiento de la microempresa.....	74
3.8	Estrategia F4O4.....	85
3.8.1	Capacitar a los colaboradores en temas de pastelería y decoración con el fin de mejorar las técnicas y procesos de producción en la microempresa.....	85
3.9	Evaluación y control a través de los siguientes indicadores.....	90
3.10	Cronograma de implementación de estrategias.....	91
CAPITULO IV.-CONCLUSIONES Y REOMENDACIONES		
5.1	Conclusiones.....	92
5.2	Recomendaciones.....	93
C. MATERIALES DE REFERENCIA		
	Bibliografía.....	94
	Anexos.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de la Planificación Estratégica	17
Tabla 2. Tipos de Vendedores o Agentes de Ventas.....	30
Tabla 3. Población de I Love Cake.	34
Tabla 4. Ficha de observación.....	37
Tabla 5. Guía de entrevista.....	38
Tabla 6. Entrevista al ayudante de pastelería de I Love Cake	40
Tabla 7. Entrevista al ayudante de decoración de I Love Cake	41
Tabla 8. Tiempo del cliente.....	43
Tabla 9. Experiencia de la compra	44
Tabla 10. Servicio	45
Tabla 11. Adquisición de productos.....	46
Tabla 12. Productos y servicios	47
Tabla 13. Recomendación de los productos.....	48
Tabla 14. Formas de compra.....	49
Tabla 15. Formas de pago	50
Tabla 16. Medios de información	51
Tabla 17. Precio a pagar.....	52
Tabla 18. Análisis PESTEL de la microempresa I Love Cake	54
Tabla 19. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	57
Tabla 20. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	60
Tabla 21. Análisis FODA.....	61
Tabla 22. Presupuesto	74
Tabla 23. Capacitación dirigida al personal de I Love Cake	86

Tabla 24. Presupuesto para las capacitaciones.....	87
Tabla 25. Presupuesto de redes sociales	87
Tabla 26. Presupuesto de la promoción	88
Tabla 27. Presupuesto de Marketing.....	88
Tabla 28. Presupuesto general de las estrategias	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Causas y Efectos de I Love Cake	6
Figura 2. Características de la administración	11
Figura 3. Etapas del proceso administrativo	12
Figura 4. Modelo de planeación estratégica.....	18
Figura 5. Modelo de planificación estratégica	18
Figura 6. Etapas de la planificación estratégica	19
Figura 7. Evolución del proceso de ventas.....	28
Figura 8. Fuerzas externas de las ventas	31
Figura 9. Tiempo del cliente	43
Figura 10. Experiencia de la compra.....	44
Figura 11. Servicio.....	45
Figura 12. Adquisición de productos	46
Figura 13. Productos y servicios	47
Figura 14. Recomendación de los productos	48
Figura 15. Formas de compra.....	49
Figura 16. Formas de pago.....	50
Figura 17. Medios de información.....	51
Figura 18. Precio a pagar	52
Figura 19. Cadena de valor	58
Figura 20. Matriz FODA.....	62
Figura 21. Logotipo de I Love Cake	63
Figura 22. Organigrama de la microempresa I Love Cake	64
Figura 23. Sistema contable ANFIBIUS.....	73

Figura 24. Productos de I Love Cake.....	75
Figura 25. Descuentos.....	76
Figura 26. Precio de los productos.....	77
Figura 27. Imagen del local de I Love Cake	78
Figura 28. Ubicación de I Love Cake	79
Figura 29. Página de Facebook.....	82
Figura 30. Cuenta de Instagram	84
Figura 31. Cuenta de Tik Tok	84
Figura 32. Cronograma	91

TEMA DE INVESTIGACIÓN

Gestión estratégica para la comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo.

INTRODUCCIÓN

La gestión estratégica es aquello que permite una fusión de los objetivos establecidos por una empresa, junto con sus iniciativas, consideraciones y manejo de recursos. Promueve la creatividad de las empresas y fortalece el área logística. Cabe señalar que la problemática en la presente investigación radica en torno a la posibilidad de existir falencias en dicha gestión se pueden dar fallos considerables, como la falta de trabajo colaborativo entre empleados, malos métodos de organización y falta de seguimiento a las actividades que ponen en marcha la producción. Se define como esencial para analizar y valorar la actualidad de la entidad (Brume, 2017).

De acuerdo con el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 donde en el objetivo 1: Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales donde se expresa que: El segundo elemento para tener una economía libre es la competencia. El mercado se basa en el principio de igualdad de oportunidades, no puede existir empresas que reciban privilegios especiales del Gobierno y cada una debe innovar y poner todos sus esfuerzos para satisfacer constantemente a los consumidores si quieren prosperar (SENPLADES, 2021, p. 49).

También se relaciona con el objetivo 3: Fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola, pesquero, bajo el enfoque de la economía circular, Política 3.3. Fomentar la asociatividad productiva, que estimule la participación de los ciudadanos en los espacios de producción y comercialización (SENPLADES, 2021, p. 54).

La relación del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 con esta investigación es que a través de estrategias la microempresa I Love Cake pueda fortalecer sus ventas y logre ser más competitiva e innovadora dentro del mercado de la pastelería, donde obtenga un beneficio no solo para el negocio si no también convertirse en una microempresa que genere empleo, y la participación de la ciudadanía en los procesos de producción y comercialización, beneficiando así a la comunidad en general.

Por otro lado, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), el cual se establece por sobre cuatro ejes estratégicos, los cuales son: Desarrollo Humano, Desarrollo Económico, Desarrollo Territorial y Desarrollo Político e institucional. En cada uno de ellos se plantean maneras de encontrar un camino al progreso en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, esto a través de distintos programas, toma de acciones, proyectos y garantías públicas que se enfocan en garantizar una gestión transparente que proporcione oportunidades para todos los sectores, turístico, agropecuario, forestal, de finanzas, seguridad alimenticia, seguridad económica, y el sector empresarial y microempresarial (Concejo del GAD Municipal de Santo Domingo, 2015).

Es por ello que, la aplicación de estrategias en la pastelería I Love Cake, como un tipo de microempresa, fomentaría los objetivos propuestos por la PDOT, ya que se trata de ayudar en la superación de dicho emprendimiento, de manera que se garantiza un empleo, economía y vida digna a los propietarios, y al dar paso a su crecimiento, en un futuro podría ser una fuente de empleo que a su vez pueda ayudar a muchas otras personas garantizando así su bienestar.

El desarrollo de la presente investigación se divide en cuatro capítulos, el primero constituye una revisión de los principales fundamentos teóricos relacionados con la administración, gestión estratégica, manuales administrativos, gestión de ventas y posicionamiento empresarial. En el mismo apartado, se desarrolla el planteamiento de la metodología con la

cual se procederá al levantamiento de los datos necesarios para conocer aspectos internos y externos a la empresa que influyen en el correcto desempeño y desarrollo de sus actividades habituales.

El capítulo II, establece los resultados de la aplicación de los instrumentos con el fin de realizar una presentación de las características del entorno que rodea a la empresa y de la forma en la cual controla las actividades desarrolladas en torno a la elaboración de los productos y la satisfacción del cliente.

El Capítulo III, presenta la propuesta desarrollada a partir de los datos obtenidos de la recolección de datos, con ella es posible exponer los lineamientos, manuales, técnicas, estrategias y demás herramientas que permitan mejorar la gestión estratégica de la empresa I Love Cake en torno a la comercialización de sus productos.

Finalmente, el capítulo IV plantea las conclusiones y recomendaciones pertinentes con respecto a la realización del proyecto de investigación, estas constituyen las consideraciones finales que pueden resultar de interés para el lector, principalmente para la empresa sujeto de estudio.

PROBLEMA

I Love Cake está ubicada en la ciudad de Santo Domingo, Ecuador, es un negocio comercial que se encuentra en crecimiento por lo que es necesario el establecimiento de un estudio interno y externo para determinar aspectos débiles que permitan el establecimiento de estrategias para crear mejora, crecimiento y expansión a través de la venta de sus productos. Así como esta, muchas otras empresas hoy en día se encuentran con una gran falta de conocimiento con respecto a los métodos de gestión interna aplicables que pueden llegar a ser favorables para tener un emprendimiento próspero, con instrumentos tanto de innovación productiva como de marketing y ventas.

En situaciones pasadas se ha visualizado como muchas empresas nacientes, a pesar de ofrecer un producto o servicio de calidad, no han logrado cumplir sus objetivos como entidad, debido a un mal manejo de los elementos internos, tales como recursos humanos, publicidad, organización de las actividades manufactureras, y demás. Es allí en dónde radica la importancia de tomar en cuenta esta problemática, dado que el proporcionar una solución óptima y útil ayuda a la mitigación de la caída de dichas organizaciones.

DESARROLLO DEL PROBLEMA

I Love Cake es un emprendimiento familiar que lleva en el mercado más de 9 años dedicada a la preparación y comercialización de postres y tortas personalizadas, con su local ubicado en la Av. Abraham Calazacón y Clemencia de mora en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador, este negocio se ha visto afectada no solo por la pandemia del Covid 19 sino también por la falta de estrategias y técnicas de planificación.

En la actualidad las ventas de I Love Cake han venido disminuyendo desde hace un año, inclusive ha tenido que reducir su personal a dos personas, debido a la falta de innovación e implementación de estrategias y técnicas que le permitan generar una ventaja competitiva, al ser un negocio comercial que se encuentra en etapa de crecimiento es necesario el establecimiento de un estudio interno y externo para determinar aspectos débiles que permitan emplear estrategias para crear mejora, crecimiento y expansión de este negocio a través de la venta de sus productos.

La falta de un debido estudio de la situación actual de la microempresa y de su mercado objetivo ha generado una inadecuada gestión de estrategias de comercialización que permitan promocionar los productos que ofrece la microempresa I Love Cake, por lo cual es necesario llevar a cabo la implementación de diferentes estrategias que ayuden a superar estos puntos

débiles ya que cuenta con productos de calidad, un buen servicio y así lograr un incremento continuo de las ventas que permitan alcanzar la rentabilidad deseada.

Así mismo se ha podido observar que una de sus debilidades es no contar con un adecuado registro de sus gastos y ventas es por ello por lo que contar con un sistema contable ayudara al crecimiento del negocio, a través de este sistema se puede crear estrategias para que la microempresa pueda volverse competitiva, así como agilizar los procesos de ventas para que se lleven a cabo de manera eficiente.

Por último, se observa la falta de estrategias de promoción de los productos de I Love Cake lo que ha ocasionado que su cartera de clientes sea limitada, en relación con esto la propietaria del negocio la Sra. Margarita Carrión ha manifestado su preocupación ya que no ha podido incrementar sus ventas y tampoco ha podido llevar a cabo la captación de nuevos clientes, entre otros problemas que se pueden observar en la microempresa a continuación se detallan los de mayor impacto:

- ❖ Inadecuado sistema de ventas lo que no permite captar nuevos clientes y fidelizar a los actuales.
- ❖ Escasa publicidad y promoción de los productos ocasiona que las personas desconozcan de la gama de productos que ofrece la microempresa.
- ❖ Falta de establecimiento de la filosofía empresarial lo que no permite dar un correcto direccionamiento al negocio.

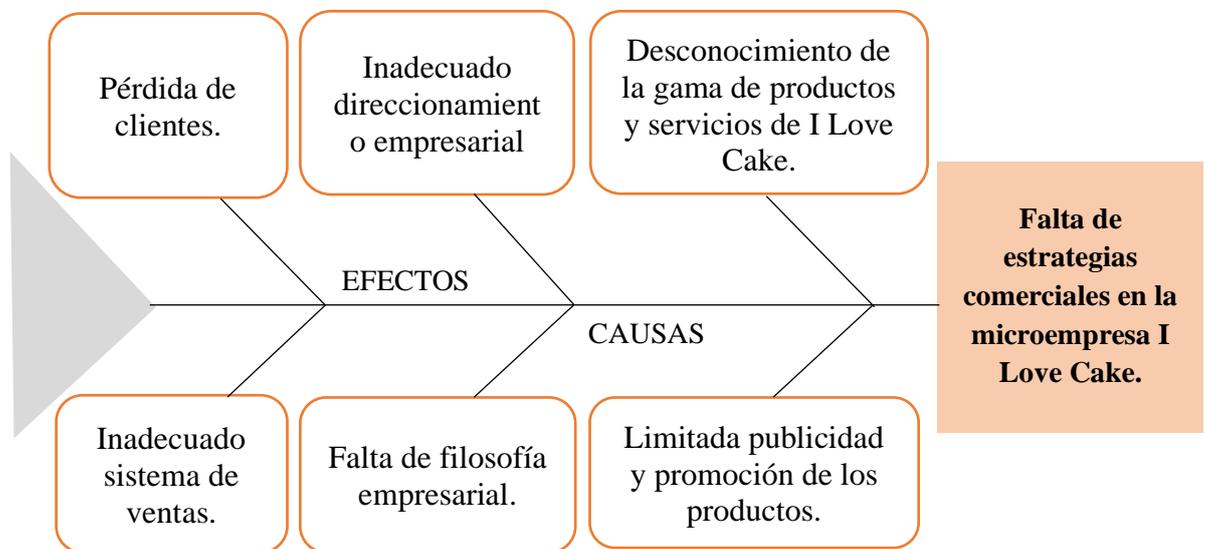


Figura 1. Causas y Efectos de I Love Cake

Fuente: Investigación (2022). Planteamiento del problema de la microempresa I Love Cake.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Se puede incrementar y mejorar la comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo mediante la gestión estratégica?

OBJETIVOS

1. Objetivo general

Diseñar la gestión estratégica para el proceso de comercialización en la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo.

2. Objetivos específicos

- ✓ Fundamentar teóricamente la gestión estratégica y la comercialización a través de bibliografía actualizada y tradicional de diferentes autores, para sustentar los respectivos temas de la investigación.
- ✓ Evaluar la situación actual de la microempresa I Love Cake mediante la metodología de investigación para determinar el estado actual del proceso de comercialización.
- ✓ Implementar una propuesta de gestión estratégica para el proceso de comercialización en la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo.

JUSTIFICACIÓN

3. Aporte teórico

Las estrategias de comercialización son necesarias en las empresas ya que permiten dar un mejor direccionamiento, adquirir ventajas competitivas que puedan ayudar alcanzar los objetivos planteados, implementar estrategias de comercialización en la microempresa I Love Cake ayudará a que sea mucho más competitiva donde no solo logrará un beneficio para la microempresa, además, podrá generar empleo logrando así un beneficio para la sociedad, así mismo esta investigación podrá servir para que otros alumnos, profesionales u otras empresas se guíen en este trabajo investigativo o en la aplicación para la mejoras de fidelización y captación de nuevos clientes y alcanzar sus objetivos planteados.

4. Aporte práctico

La presente investigación tiene como objetivo plantear innovadoras estrategias de comercialización para I Love Cake la misma que, debido al desconocimiento de estrategias y técnicas de comercialización no ha conseguido alcanzar los objetivos de marketing planteados, por lo cual, se pretende que a, través de las estrategias propuestas se pueda mejorar los procesos de la gestión de ventas, para obtener ventajas competitivas que ayuden a generar nuevas oportunidades de crecimiento en el mercado, como a la captación de nuevos clientes.

5. Novedad científica

La siguiente investigación se sustentará en la revisión bibliografía actualizada de diferentes autores donde con su aporte teórico, se determinar la importancia y papel que tienen las estrategias dentro de los procesos de la microempresa I Love Cake que ayude a elevar los procesos de comercialización estableciendo estrategias innovadoras de acuerdo a la realidad actual, que cree ventajas competitivas, y mejorar su posicionamiento y crecimiento dentro del mercado de la pastelería en la ciudad de Santo Domingo.

Alcance y limitaciones

6. Alcance

El estudio de la gestión estratégica presentada se realizará en la microempresa I Love Cake, ubicada en la ciudad de Santo Domingo, enfocándose principalmente en el sector de ventas del producto, es decir, pasteles elaborados artesanalmente, con un enfoque especial en la estética de la producción, así como de su publicidad en páginas web y redes sociales como Instagram. La investigación dará un enfoque a la compilación de conceptos mediante un análisis bibliográfico a temáticas que mantengan relación con la gestión estratégica y las ventas. Una vez que dicha gestión estratégica sea empleada se beneficiará al sector micro emprendedor. Ya que, en un futuro, la gestión estratégica propuesta podrá emplearse en otros sectores y organizaciones, dado que se aporta en el crecimiento y expansión de estas.

7. Limitaciones

Las limitaciones que se encuentran en el desarrollo de la investigación, como parte fundamental sería la limitación del tiempo, la falta de recursos económicos y el posible cierre de las actividades económicas de la microempresa, ya que la variación de precios está afectando a los diferentes sectores pues el periodo de recesión producto de la pandemia del covid-19, creó un panorama poco previsible para la industria del comercio. Otra de las limitaciones detectadas, es la predisposición de los colaboradores, ya que la alta dirección de la empresa I Love Cake busca la mejora de procesos mediante la planificación estratégica, pero estos deben alinearse a la cultura organizativa para garantizar el logro de los objetivos establecidos.

IDEA A DEFENDER

El establecimiento de un plan para la gestión estratégica de la microempresa I Love Cake que permitirá crear mejores condiciones para la comercialización de sus productos en el mercado.

VARIABLES

Variable independiente: Gestión estratégica

Variable dependiente: Comercialización

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

1.1. Marco teórico

A fin de fundamentar el tema de la presente investigación, se analizan los conceptos de las temáticas subsiguientes presentadas.

1.1.1 Administración

La administración es una disciplina que mediante el proceso de la planificación, organización, dirección y control busca el uso eficiente de los recursos de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos establecidos, Robbins et al (2013) sugiere que la “administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas” (p.6).

Es así como se conseguirá la satisfacción de todos los objetivos mediante la coordinación de los procesos y recursos, y a través de la dirección eficaz del organismo en función a las habilidades de sus integrantes.

Según Much (2014) expresa que “La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia, y competitividad en el logro de los objetivos de una organización” (p. 21). El proceso de la administración es fundamental para el correcto funcionamiento de cualquier organización o grupo social.

1.1.1.1 Importancia de la administración

Es de gran importancia llevar a cabo una administración eficaz y eficiente dentro de las organizaciones, según Amaru (2009) señala que la “administración es importante en cualquier escala de utilización de recursos para realizar objetivos de índole individual, familiar, grupal, organizacional o social” (p. 6). La administración es importante y básica ya que es una disciplina

que radica en la gestión adecuada de todos los recursos humanos, tecnológicos y financieros para alcanzar los objetivos y metas propuestos.

1.1.1.2 Características de la administración

Según Much (2014) indica que, la administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas, como se muestra a continuación:

	<p>Universalidad</p>	<p>Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada o en cualquier tipo de institución.</p>
	<p>Valor instrumental</p>	<p>Su finalidad es eminentemente práctica, siendo la administración un medio para lograr los objetivos de un grupo.</p>
	<p>Multidisciplina</p>	<p>Utiliza y aplica conocimiento de varias ciencias y técnicas.</p>
	<p>Especificidad</p>	<p>Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.</p>
	<p>Flexibilidad</p>	<p>Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican (p.22).</p>

Figura 2. Características de la administración

Fuente: Münch (2014). Administración Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos.

1.1.1.3 Procesos de la administración

La administración comprende una serie de fases o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión, según Much las etapas del proceso administrativo se componen de la siguiente manera:



Figura 3. Etapas del proceso administrativo

Fuente: Münch (2014). Administración Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos.

Planeación. Es la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los recursos que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.

Organización. Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

Integración. Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.

Dirección. Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.

Control. Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2014, p.24).

1.1.1.4 Gestión estratégica

La gestión estratégica es un conjunto de acciones que permiten gestionar de manera eficiente todos los recursos comerciales para lograr alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la empresa o negocio, por lo cual David (2013) sugiere que la gestión estratégica puede ser vista como, “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (p,5). Mediante una adecuada gestión donde a través de la formulación, implementación y evaluación de estrategias la empresa puede lograr una ventaja competitiva.

1.1.1.5 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión comunes son un medio para evaluar una organización en términos de efectividad y eficiencia. Por lo tanto, estos indicadores no solo aseguran que las metas organizacionales estén definidas de manera clara y precisa con el fin de evaluar el logro de las metas organizacionales, sino también al proceso organizacional como resultado de los cambios internos y externos que ocurren en el proceso organizacional. que conozca las variables que le afectan de forma relativamente fiable (Manjarrez y Mendoza, 2021).

Un buen sistema de indicadores de gestión debe tener una clara comprensión del desempeño de la organización a corto, mediano y largo plazo, así como las situaciones y variables importantes de la organización y su comportamiento (Medelo Quintero, 2018). En este sentido, los indicadores de gestión deben proporcionar una comprensión clara de las actividades y el desempeño de una organización en términos de criterios y parámetros para medir el desempeño de la organización.

1.1.1.6 Productividad

La productividad es un indicador económico que calcula la cantidad de bienes o servicios que se producen para cada factor (trabajadores, capital, tiempo, tierra, etc.) utilizados durante un período de tiempo (Sevilla Arias, 2020).

En conclusión, con lo expuesto se indica la importancia y el desarrollo de la administración y cada uno de sus diferentes apartados que buscan sustentar la presente investigación. Asimismo, se toma en cuenta que cada uno de los aportes de la investigación está en función al impulso del crecimiento y aporte al conocimiento de la planificación estratégica y entre otras.

1.1.2 Planificación estratégica

La planificación estratégica es un proceso sistémico que permite el impulso y puesta en marcha de planes que coadyuvan a la consecución de objetivos, en este sentido podríamos establecer que al servicio de la alta gerencia de la organización forman parte del futuro y desarrollo de los distintos procedimientos y operaciones conducentes a alcanzar metas (Araque y Cruz, 2016).

Asimismo, para Quispe Calsina (2017) la planificación estratégica es considerada como una herramienta para el diagnóstico, reflexión y la toma de decisiones de carácter colectivo, en base a las acciones de la actualidad y el camino a recorrer para el futuro de una comunidad u organización. Responde a los distintos cambios y demandas impuestas en su entorno y de esta forma se da un logro en su eficiencia y calidad para las intervenciones, adicionalmente, propone y concreta distintas transformaciones requeridas por dicho entorno.

Asimismo, de acuerdo con Nova et al. (2020) la gestión estratégica presenta una de las herramientas más efectivas para la toma de decisiones efectivas, para que esto pueda ser posible se requiere de un trabajo conjunto entre el área administrativa de la empresa, así como también de quienes se encargan del área operativa con la intención de lograr en sintonía los objetivos y

metas establecidas. Los principales elementos que componen el desarrollo de un plan de gestión estratégica son:

- ✓ Visión
- ✓ Misión
- ✓ Valores
- ✓ Objetivos
- ✓ Direccionamiento estratégico
- ✓ Diagnóstico estratégico
- ✓ Estrategias

1.1.2.1 Importancia

La vida hoy dentro del mundo empresarial y alrededor de las instituciones y organizaciones ha logrado tener varios cambios significativos a diferencia del siglo anterior, logrando hoy impulsar la planificación anticipada de sus actividades en busca de mejores resultados dentro de sus objetivos. Por esta razón, se mencionan algunas cosas importantes sobre la planificación según (Hitt et al, 2016):

- Favorece el desarrollo de la empresa estableciendo métodos de uso racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que puedan surgir en el futuro, pero no los elimina.
- Prepara a la empresa para afrontar las contingencias que puedan surgir, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista, tiene más visión de futuro y ganas de lograr y mejorar las cosas.

- Acondiciona la empresa al entorno circundante.
- Establece un sistema racional de toma de decisiones, evitando corazonadas o empirismos.
- Minimizar riesgos y maximizar oportunidades.
- Las decisiones deben siempre basarse en hecho mas no en emociones
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para realizar el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), proporciona la base sobre la que operará la empresa.
- Minimiza los problemas potenciales y proporciona al gerente una gran rentabilidad por su tiempo y esfuerzo.
- Permite a la directiva evaluar diferentes alternativas antes de tomar una decisión.

1.1.2.2 Características

La planificación estratégica equipara la planificación con la dirección y la gobernanza. En otras palabras, quienes toman las decisiones pueden orientar los eventos en términos de los objetivos y metas que persiguen. La planificación se realiza con mayor frecuencia en situaciones de poder compartido. Es decir, al planificar, debemos considerar el potencial de resistencia al plan y el potencial de alianzas y apoyos resultantes de conflictos de propósitos, intereses y valores (Heflo, 2021). La planificación no debe confundirse con el diseño normativo y esta no se limita a la coherencia que se pueda establecer entre los medios y el propósito para lograr un buen diseño. La calidad técnica del diseño no garantiza el éxito del plan (Contreras Sierra, 2013).

1.1.2.3 Clasificación

La clasificación de la planificación estratégica se detalla a continuación según lo mencionado por Marín Moya (2019):

Tabla 1. Clasificación de la Planificación Estratégica

Clase	Descripción
Planeación Operacional	Consiste en la selección de los distintos medios con el fin de perseguir una meta ya sean dadas, establecidas o impuestas por una autoridad o que son aceptadas por medio de un convenio. Es una planeación que está enfocada a un corto plazo.
Planeación táctica	Se basa en seleccionar medios y metas para conseguir objetivos dados, establecidos o impuestos por una autoridad superior, o que son aceptados por convenio.
Planeación normativa	Hace referencia a la selección de forma explícita de los medios, metas y objetivos. Este tipo de planificación cubre un tiempo indefinido. Los interactivistas son quienes realizan este tipo de planeación.

Fuente: Moya (2019). Planeación estratégica y desarrollo social.

1.1.2.4 Modelos de planificación estratégica

La planificación estratégica permite alcanzar todos aquellos objetivos planteados por la empresa, existen diversos modelos de planificación cada uno propuesto por diferentes autores, estos modelos pueden ser acoplados a la realidad de diferentes organizaciones, a continuación, se indican dos tipos de modelos de planificación estratégica propuesto por dos diferentes autores:

Modelo de planeación estratégica sugerido por Lourdes Much.

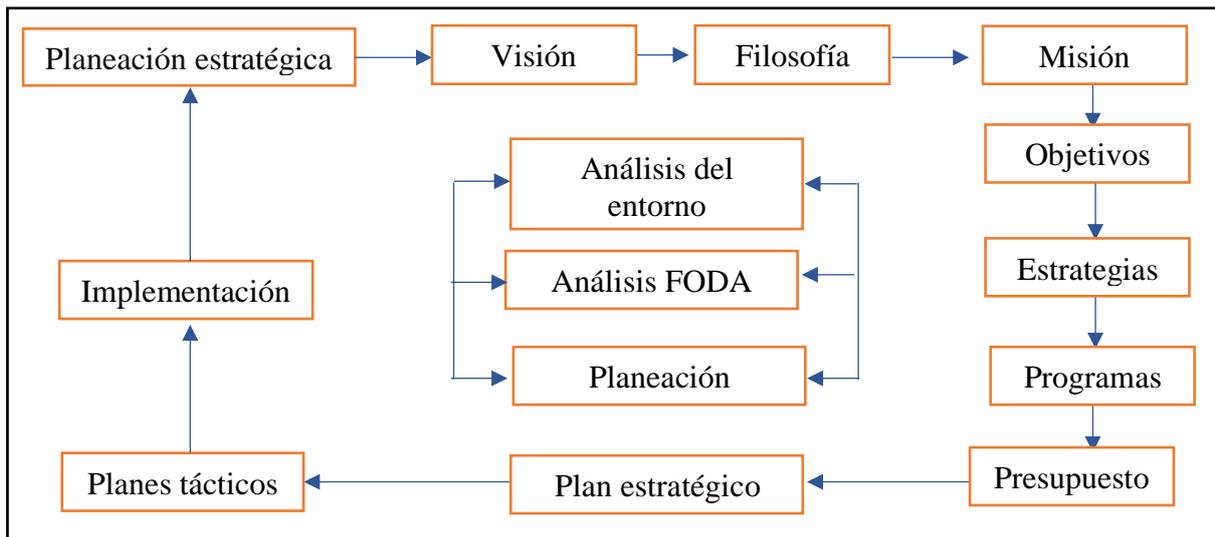


Figura 4. Modelo de planeación estratégica

Fuente: Münch (2014). Administración Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos.

Modelo de planificación estratégica sugerido por Chiavenato.

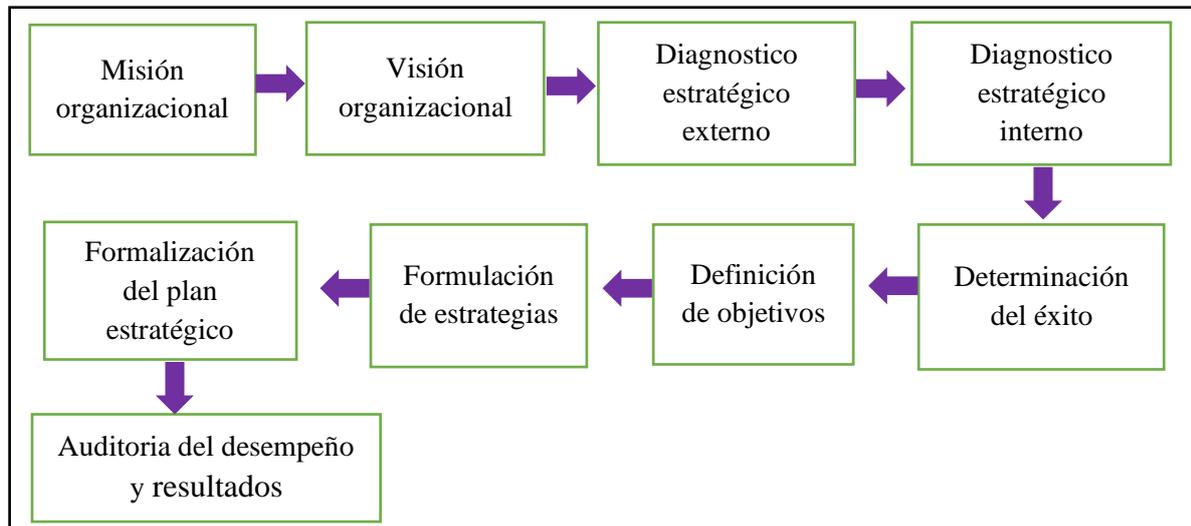


Figura 5. Modelo de planificación estratégica

Fuente: Chiavenato (2017). Planeación estratégica.

1.1.2.5 Etapas

Las etapas de la planificación estratégica están definidas en la figura siguiente:

Proceso de Planificación Estratégica

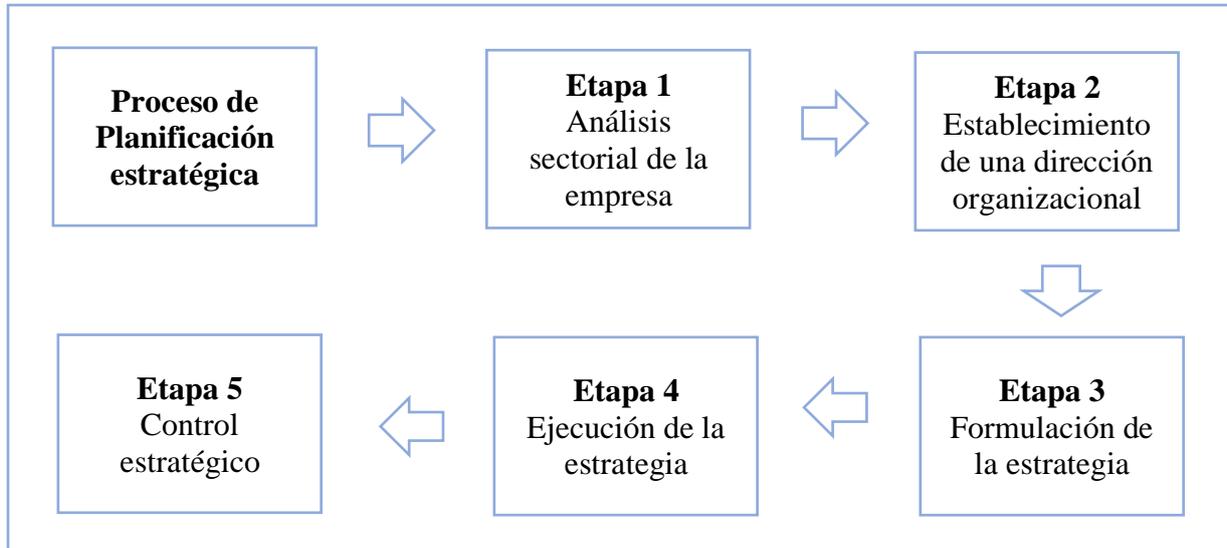


Figura 6. Etapas de la planificación estratégica

Fuente: Maldonado (2018). Proceso de planeación estratégica.

Etapa 1: Análisis Sectorial y de la Empresa

La supervivencia que presenta una organización depende de la realización de una evaluación de forma eficaz alrededor de todo el entorno y la eficiencia de la forma de interpretación y la adecuada toma de decisiones. El objetivo primordial que presenta esta etapa es la identificación de las distintas problemáticas tanto para el presente como para el futuro y el desarrollo de un plan de distintas soluciones. A continuación, se detalla los distintos parámetros a definir dentro de esta etapa:

- Clima organizacional
- Análisis FODA
- Brainstorming
- Matriz de Holmes

- Diagrama de Pareto

Etapa 2: Establecer una Dirección Organizativa

Consta de 3 pasos, los cuales se detallan a continuación:

- Reflexión de los resultados obtenidos en la etapa 1.
- Desarrollo de la visión y misión
- Establecimiento de valores corporativos
- Establecimiento de los objetivos

Etapa 3: Formulación de Estrategia

En esta etapa se da el desarrollo de un plan para dar cumplimiento a los distintos objetivos que fueron planteados en la etapa anterior por medio de distintos ajustes dentro de la organización. El desarrollo de las distintas estrategias a nivel de una empresa permite la obtención de mayor ventaja competitiva de forma sostenible en una rama específica. Para la generación de las mismas se debe tomar en cuenta como referencia siempre lo siguiente:

- Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter

Etapa 4: Ejecución de la Estrategia

El éxito que presenta una organización depende de la eficacia por medio de la cual se dé la implementación de la estrategia. Corresponde al conjunto de acciones necesarias para llevar a cabo las distintas estrategias desarrolladas previamente. Esta etapa debe estar formulada en base a las siguientes cuestiones:

- ¿Quiénes serán las personas responsables de realizar el plan?
- ¿Qué deben hacer?
- ¿Cómo lo deben hacer?

Etapa 5: Control Estratégico

El proceso de evaluación de las distintas estrategias debe contener lo siguiente:

- Estudio de las bases fundamentales de las estrategias empresariales.
- Comparar resultados obtenidos con los esperados
- Tomar en cuenta las acciones correctivas para verificar el desempeño de la planeación

La evaluación de las estrategias debe ser a corto y largo plazo, debido a que generalmente la implementación de las estrategias no produce algún resultado.

Dimensiones

Las dimensiones de la planificación estratégica son:

- **Clientes**

Corresponde a la persona, empresa u organización quien compra de manera voluntaria ciertos productos o servicios en base a una necesidad o que desea por sí mismo, ya sea para otra persona o para una empresa u organización, por lo que son considerados como el motivo principal por el que se crea, produce, fabrican y comercializan los productos o servicios (Araque y Cruz, 2016).

- **Competidores**

La competencia dentro de una industria conforma un modelo de análisis que es utilizado para segmentar a ciertas industrias en grupos de empresas que cuentan con recursos similares y que actúan a manera de competir y a tener un desempeño de forma similar (Vera y Díaz, 2012).

- **Financiero**

El análisis financiero permite los estudios de cada uno de los resultados que tiene una empresa separada por partes con el fin de generar un diagnóstico integral del desempeño de tipo financiero de la misma. Se da la identificación de problemas y de esta manera tomar acciones correctivas (Burguete, 2016).

- **Ventas**

Las ventas corresponden a actividades que conforman ya sea un proceso tanto personal como impersonal por medio del cual el vendedor primero identifica las necesidades o los deseos que presenta un comprador, después se genera un impulso para intercambiar y finalmente se satisface las necesidades del comprador para el logro de beneficios tanto del comprador como el vendedor (Vásconez Espinoza, 2015).

1.1.2.6 Estructura de la Planificación Estratégica

Una estructura de planificación estratégica establecida por Goodstein, Nola y Pfeiffer, citado por Arteaga Choez (2021) señala la siguiente estructura:

- Planeación para la identificación de valores.
- Monitoreo del entorno
- Formulación de la misión
- Diseño de la estrategia del negocio
- Consideraciones para la implementación
- Auditoría del desempeño
- Análisis de brechas
- Integración de los planes de acción

- Planeación de contingencias
- Implementación

Por otro lado, la planeación estratégica según Thompson menciona por (Froyland, 2016) incluye los siguientes elementos:

- Desarrollo de una visión estratégica y misión del negocio
- Por otro lado, la planeación estratégica según Thompson menciona por (Froyland, 2016) incluye los siguientes elementos:
- Desarrollo de una visión y misión estratégica para el negocio
- Determinar objetivos
- Crear una estrategia para llevar a cabo la ejecución de las actividades
- Poner en práctica y ejecutar la estrategia
- Evaluar el desempeño, revisar el progreso e iniciar ajustes correctivos.

Asimismo, a continuación, se detalla los elementos que conforman el plan estratégico, donde según (Barandiarán 2015) están:

- **Diagnóstico y evaluación del status quo:** una visión integral de los antecedentes sociales, políticos, históricos y económicos de la situación de la organización.
- **Misión:** Aclarar el porqué de la existencia de la organización o grupo en el que nos encontramos (servir a la ciudadanía, mejorar las capacidades de las personas, ganar dinero, etc.), su esencia e historia.
- **Visión:** Lo que quieres en X años, y anticipar condiciones y situaciones ideales en unos años.

- **Valores:** ¿Cuáles son los factores éticos y políticos que mueven (o deberían mover) a las personas de una organización y cuáles son los principios para las actividades de la organización?
- **FODA:** (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas y Oportunidades) es un método de análisis estratégico ampliamente utilizado. Esta puede ser útil para aquellos que nunca han realizado un FODA.
- **Contexto.** El contexto incluye todo lo que no está en el plan, pero es esencial, como los recursos disponibles (económicos, humanos, simbólicos, etc.), las condiciones ambientales (condiciones necesarias para realizar la visión).
- **Declaración del problema:** especifique cuáles son los problemas principales y qué problemas puede encontrar en el camino.
- **Objetivos:** Los objetivos están anidados y descompuestos desde los más comunes hasta los más específicos, pero también se pueden descomponer en una red. Lo importante es alcanzar un nivel de metas muy detalladas y alcanzables.
- **Estrategia.** En cierto sentido, dividir un propósito general en otros más específicos significa una estrategia o un conjunto de decisiones estratégicas. La estrategia consiste en encontrar formas y medios para lograr un propósito determinado. En este sentido, la estrategia debe incluir no solo aprovechar las fortalezas y oportunidades identificadas en el DAFO, sino evitar amenazas y fortalecer las debilidades, todo con la situación actual, en la fase se anticipa a posibles problemas y busca oportunidades abiertas.
- **Acciones.** Este es el nivel final de concreción, definiendo acciones o proyectos muy específicos para cubrir los objetivos específicos descritos anteriormente.

- **Calendario:** Una vez definidos los objetivos y acciones y los recursos y estrategias más o menos claros, puedes programar las acciones, introducir una duración de proyecto de varios meses o agregar fechas de entrega de productos al calendario.
- **Elaboración de presupuestos.** Asignación de recursos a diversas acciones y grupos de trabajo del proyecto.
- **Indicadores y evaluación:** incluye el desarrollo o la identificación de indicadores y métodos para evaluar las metas para monitorear las estrategias.

1.1.2.7 Cuadro de mando Integral o Mapa estratégico

Un mapa estratégico es una representación visual integral de la estrategia de una organización, un conjunto de causas entre los objetivos de las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral: finanzas, clientes, procesos y finalmente aprendizaje y crecimiento. Describe el proceso de creación de valor a través de la relación entre y el resultado (Roncancio, 2018).

Por su parte, los mapas estratégicos permiten a todos los empleados conocer la estrategia de su organización y en qué parte de ella se encuentra. Además, los mapas estratégicos pueden ayudar a todos a estar en la misma página y ver cómo su trabajo afecta los objetivos estratégicos de la empresa. Si está utilizando el software Balanced Scorecard o el mapa estratégico puede mostrarle el desempeño de su organización de un vistazo (Conexión ESAN, 2017).

El Cuadro de Mando Integral enfatiza que los indicadores financieros y no financieros sean parte del sistema del Cuadro de Mando Integral, es un sistema de información para los empleados de todos los niveles de la organización, en este sentido, el Cuadro de Mando Integral no es solo un sistema de medición táctico o empresarial, es un sistema de gestión estratégica que lo hace posible, asimismo este aclara la visión y estrategia, así como la toma de medidas concretas. Ayuda a comunicar y correlacionar metas e indicadores estratégicos, a planificar,

establecer metas y coordinar iniciativas estratégicas y a incrementar la formación y la retroalimentación estratégica (Berríos y Flores, 2017).

1.1.3 Comercialización

El objetivo principal de la comercialización consiste en introducir al mercado un nuevo producto, darle las condiciones comerciales necesarias para llevar a cabo su venta a través de los diferentes canales de distribución que permitan que el producto o servicio llegue al consumidor final.

En una investigación realizada por el Instituto Interamericano de cooperación para la Agricultura (2018), menciona que: “La comercialización es el conjunto de funciones que se desarrollan para que el producto llegue del productor al consumidor; sus funciones incluyen: comprar, vender, transportar, financiar y asumir riesgos, entre otros aspectos” (p,10). A través de diferentes acciones y estrategias las empresas pueden poner en marcha la venta de sus productos o servicios con el objetivo de obtener más consumidores.

1.1.3.1 Gestión de ventas

Uno de los objetivos principales de toda empresa es la búsqueda de una mejoría en la rentabilidad, para lograr esto se necesita de una gestión de comercialización o ventas, las cuales se darán a través de la implementación de métodos y estrategias, las cuales mantengan dirección a conocer todos aquellos elementos y factores que tengan incidencia sobre las ventas, para con ello obtener una mayor ganancia a través del producto o servicio ofrecido (Moncayo y Álvarez, 2021).

Existen varios elementos que se deben reconocer y tomar en cuenta al momento de aplicar un método de gestión de ventas, como son la producción y manufacturación, la calidad y alcance publicitario, el nivel del servicio al cliente, la evaluación y planificación de resultados, el nivel servicial desde un punto de vista de talento humano, la eficiencia de la dirección y

planeación interna, la organización financiera, entre otros que se consideren importantes, de los cuales dependerá la prosperidad y expansión de la empresa (Díaz et al., 2019).

Se constituyen en una herramienta importante para la gestión empresarial hoy en día, especialmente en empresas orientadas a servicios estándar. Al formar y desarrollar un negocio, el conocimiento de ventas y la experiencia relacionada es importante, ya que ayuda a mantener las relaciones con los clientes. Sus ventas y marketing de fidelización son esenciales para el crecimiento empresarial, especialmente para las nuevas empresas en el mundo empresarial altamente competitivo. Existe una diferencia entre ventas y marketing, las ventas son más fluidas y la publicidad tiende a ser más importante (Vásquez, 2016).

1.1.3.2 Objetivo de las ventas

Una venta se podría definir como aquella persuasión que un vendedor realiza a un cliente potencial, ya sea este personal o impersonal, para que éste adquiera un producto o servicio ofrecido, y con ello consiga un resultado favorable en la importancia comercial y financiera del vendedor, y a su vez satisfacer una necesidad al comprador. Las ventas son la parte más fundamental de una empresa, ya que es mediante ella que se obtienen los fondos monetarios necesarios tanto para conseguir utilidades como para continuar con la expansión de la entidad. A pesar de que hoy en día se encuentran inmersas en cambios globales tales como el crecimiento progresivo de la comercialización en línea, la adición de nuevos servicios al mercado o incluso cambios en las perspectivas administrativas actuales, el objetivo continúa siendo el mismo (Acosta et al., 2018).

1.1.3.3 Evolución del proceso de ventas

La evolución del proceso de ventas surge ante un mundo competitivo donde se exige el cumplimiento de metas, caso contrario la institución quedaría en riesgo ante la competencia, es decir, la evolución es fundamental en el proceso de ventas (Audara, 2018)

Evolución del proceso de ventas.

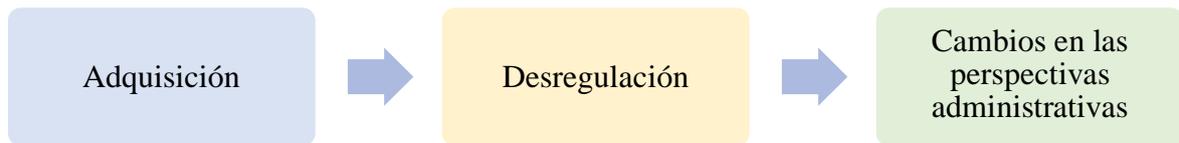


Figura 7. Evolución del proceso de ventas

Fuente: Acosta (2018). Administración de las ventas.

1.1.3.4 Elementos de la venta

Según Acosta et al., (2018) el proceso de ventas tiene elementos clave que son los que se detallan a continuación:

- **Preparación:** Esta fase consiste en un proceso complejo que permite preparar al cliente respetando su espacio.
- **Concertación de la visita:** Esta etapa es importante para definir el medio de comunicación en base a los requerimientos de los clientes.
- **Contacto y presentación:** Es una etapa para despertar el interés a través del intercambio de información.
- **Sondeo y necesidades:** Analizar y comprender lo que el cliente necesita.
- **Argumentación:** Exponer las ventajas o beneficios que el producto o servicio tenga para sobresalir ante su competencia.
- **Objeciones:** En esta etapa se manejan las "negativas" expresadas por el cliente, un buen argumento puede contrarrestar una objeción.
- **Cierre:** Esta etapa consta de concretar la venta, con el fin de identificar las oportunidades de negocio.

1.1.3.5 Fuerza de ventas

No solo está relacionado con los gastos sino con la reputación, es decir que al tener más vendedores puede haber más ventas. Un equipo de ventas motivado generará más ventas que un equipo de trabajo sin estímulos y, por tanto, una fuerza bien preparada venderá más que una poco disciplinada. El ingenio de su organización de ventas tiene efectos directos en las ventas y por ende garantiza mayor rentabilidad para la empresa (Vásquez, 2016).

1.1.3.6 Efectos de las ventas

El efecto de las ventas se convierte en un factor clave para el éxito de las organizaciones, pues surgen como consecuencia ante la necesidad de las empresas, con ello, contamos con un equipo comercial que garantice la constancia en las ventas, de forma adecuada, y confiable mediante un alto grado de satisfacción (Kuster y Canales, 2006).

El efecto de las ventas en las empresas se denota por las actividades enfocadas en proveer esfuerzos en la venta y mediante la satisfacción por lo que se obtienen ingresos para la empresa (Bullemore y Fransi, 2017). Al referirse a efecto de ventas se analiza que es un factor clave para contribuir a la rentabilidad de la empresa, mientras las ventas son mayores la eficiencia y estabilidad de la empresa perdura, caso contrario llega hasta a desaparecer del mercado.

1.1.3.7 Tipos de ventas

Para entender los tipos de ventas es necesario entender a los vendedores, ya que en concordancia con ello se sabe qué tipo de compra se va a realizar, y se puede conocer su formalidad, cantidad, y precio. En la siguiente tabla se pueden observar más claramente dicha clasificación.

Tabla 2. Tipos de Vendedores o Agentes de Ventas

		Clasificación	
Variantes	El tipo de empresa	Naturaleza del producto	Tipo de Ventas
	Minoristas	Bienes	Mostrador
	Intermediarios o mayorista	Servicios	Representante Creadores de clientela (visitadores, promotores) Demostradores

Fuente: Acosta (2018). Administración de las ventas.

De igual forma según, Román Coy (2016) los tipos de ventas se caracterizan por el enfoque al cual están dirigidas como lo son:

- **Ventas personales:** Se ofertan los productos o servicios de forma directa con el comprador, especificando las características necesarias.
- **Ventas telefónicas:** Son consideradas como televentas, el medio de contacto es el teléfono se comunican desde diferentes lugares sin acudir de forma presencial.
- **Ventas online:** su medio de contacto directo es por internet, e incluso están disponibles las 24 horas al día todos los días de la semana.
- **Ventas por correo:** permite la selección de clientes potenciales a través de un correo potencial.
- **Ventas automáticas:** no existe un contacto directo, sino que este tipo de venta se ofrece desde máquinas automáticas.

1.1.3.8 Caracterización de la intervención de las ventas

Para tener una buena intervención de las ventas es necesario aplicar una buena gestión del costo se debe fijar: los precios de los productos, los índices de productividad del negocio, conocer la productividad de la mano de obra, saber la rentabilidad global de los capitales

invertidos, los costos unitarios en cada producto o servicios, entre otros. Además, se debe tener información de los detalles económicamente razonables de las diferentes partes integrantes del costo de los productos o servicios ofrecidos por la empresa (Viera, 2015).

1.1.3.9 Evaluación de las ventas.

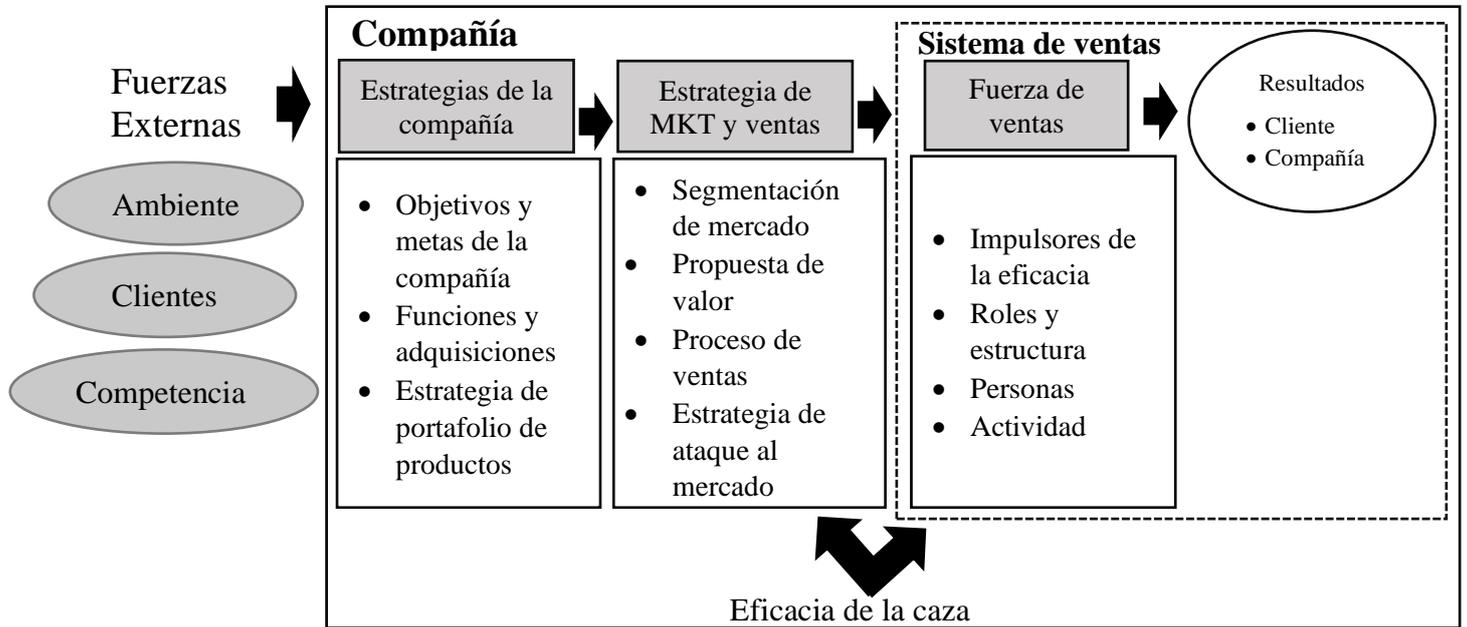


Figura 8. Fuerzas externas de las ventas

Fuente: Bullemore (2017). Gestión de la fuerza de ventas.

1.1.3.10 Indicadores de ventas

Según el autor Da Silva (2021) los KPI en ventas o indicadores muestran objetivamente los resultados del equipo de trabajo, algunos de ellos se muestran a continuación:

Coste por lead

$$CPL = \text{Inversión en marketing} / \text{Número de leads generados}$$

Coste de adquisición de cliente

$$CAC = \text{Suma de las inversiones} / \text{clientes adquiridos}$$

Tasa de conversión

$$TC = \text{Número de venta} / \text{Número de leads} \times 100$$

1.2 MARCO METODOLÓGICO

1.2.1 Modalidad de la investigación

1.2.2 Enfoque Mixto

El enfoque cualitativo que se aplicó en la presente investigación fue en función de analizar de manera reflexiva las variables de estudio y su relación con el entorno. Y el cuantitativo se utilizó con el fin de aplicar técnicas de recopilación de datos estadísticos derivado de encuestas y la entrevista que fue dirigida a la propietaria de la microempresa.

1.2.3 Tipos de investigación

1.2.3.1 Investigación Bibliográfica – documental

Se aplicó este tipo de investigación ya que se realizó la búsqueda, recopilación, organización, valoración, crítica e información de datos bibliográficos, respecto a las variables de estudio.

1.2.3.2 Investigación exploratoria

Se empleo este tipo de investigación porque consiste en estudiar un problema que no se encuentra definido de manera clara. La investigación exploratoria se llevó a cabo en la microempresa I Love Cake para recopilar información permitiendo aclarar dudas sobre la problemática existente en el negocio.

1.2.3.3 Investigación de campo

Se aplicó en el desarrollo de la investigación en la microempresa y su relación con sus clientes, con el propósito de identificar las características de la zona y posibles factores claves para mejorar los procesos de comercialización.

1.2.4 Población y muestra

Con la finalidad de llevar a cabo la investigación y la aplicación de las respectivas técnicas se consideró como población un promedio total de los clientes frecuentes del mes de mayo del 2022 de la microempresa I Love Cake, dando un total de 45 personas, también se realizó una entrevista a la propietaria y a las dos personas que laboran en el negocio, denominándola así como población finita ya que la población es menor a cien. Así mismo, no se realizará ningún tipo fórmula para el cálculo de la muestra de la investigación ya que para el respectivo estudio se tomará en cuenta al total de la población.

Tabla 3. Población de I Love Cake.

Descripción	Número	Técnica
Propietaria	1	Entrevista
Empleados	2	Entrevista
Clientes	45	Encuesta
TOTAL	48	

Fuente: Investigación (2022). Población total de I Love Cake

1.2.5 Técnicas e instrumentos de investigación

1.2.5.1 Técnicas de investigación

1.2.5.2 Observación Directa

Este tipo de técnica se aplicó para poder observar la situación actual del lugar de análisis y la recolección de información con el propósito de obtener datos y una perspectiva más amplia del desarrollo de las actividades comerciales de la microempresa.

1.2.5.3 Entrevista

Por medio de esta técnica se pudo dialogar con la señora Margarita Carrión propietaria de I Love Cake donde se le realizó diez preguntas con el fin de conocer la situación actual de la

microempresa, también se llevó a cabo una entrevista con diez preguntas a las dos personas que trabajan en el local con el objetivo de poder determinar el posible problema por el cual se está viendo afectado el negocio y así poder dar una solución que permita cumplir con los objetivos establecidos.

1.2.5.4 Encuesta

Esta técnica de investigación se aplicó por medio del cuestionario que se elaboró con diez preguntas cerradas, para poder recolectar información relevante de los clientes actuales de I Love Cake, con el propósito de conocer los puntos de vista, grado de satisfacción y acogida de los productos que ofrece la microempresa.

1.2.6 Instrumentos de investigación

Los instrumentos que se utilizaron para llevar a cabo la presente investigación fueron los siguientes:

1.2.6.1 Ficha de observación

Para la presente investigación se desarrolló una ficha de observación con el objetivo de recolectar datos e información importante sobre la problemática del negocio donde mediante la visita al establecimiento se logró observar todo el proceso de ventas de la microempresa I Love Cake.

1.2.6.2 Guía de entrevista

La guía de entrevista se elaboró con once preguntas dirigidas a la propietaria de la microempresa, también se elaboró otra guía con diez preguntas que se le realizó a las dos personas que laboran en la microempresa, a través de la implementación de este instrumento se pudo conocer fortalezas y debilidades del proceso de comercialización.

1.2.6.3 Cuestionario

Dentro de la investigación se elaboró el cuestionario con diez preguntas cerradas, estas preguntas fueron contestadas por los 45 clientes de I Love Cake con la intención de conocer la gestión de ventas y el grado de acogida de los productos ofrecidos por la microempresa.

CAPITULO II

2.1 Resultados

2.1.1 Resultados de la ficha de observación

Tabla 4. Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACIÓN						
Ítem	Criterios	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observación
1	Área de trabajo.	X				El negocio cuenta con una área adecuada y amplia para los procesos de elaboración de los productos.
2	Ubicación del local.			X		El negocio se encuentra ubicado en un lugar muy poco concurrido.
3	Atención al cliente		X			La atención es buena, sin embargo, se observó que no hay una persona destinada para brindar una adecuada atención al consumidor.
4	Sistema contable.			X		El sistema contable con el que cuenta I Love Cake es muy antiguo, por lo cual se observa la necesidad de utilizar un programa de facturación electrónica para optimizar sus procesos.
5	Conocimientos del personal que labora en el negocio.			X		El conocimiento de los colaboradores del negocio es regular por lo que resulta necesario que sean capacitados, esto se pudo visualizar debido a las fallas que presentan en el proceso de producción y entrega de los productos.
6	Materiales de trabajo.	X				Se puede observar que se utilizan todos aquellos materiales necesarios para realizar el trabajo.
7	Variedad de productos.		X			Existe variedad en el diseño y elaboración de los productos.
8	Publicidad en el punto de venta.				X	No se evidencia ningún tipo de publicidad en las instalaciones de “I Love Cake”.
9	Exhibición de los productos.			X		Se observó que no hay mucho producto en las vitrinas.
10	Afluencia de clientes.			X		Finalmente, la afluencia de clientes hacia el local es muy poca, debido a que se encuentra ubicado en una calle que no es muy concurrida por las personas.

Fuente: Investigación (2022). Observación directa realizada en la microempresa I Love Cake.

Análisis

Mediante los resultados obtenidos de la observación realizada en la microempresa I Love Cake se pudo determinar que el negocio no cuenta con sistemas de facturación electrónica, el conocimiento de los colaboradores es regular lo que indicaría que se puede aplicar capacitaciones para potencializar sus conocimiento y habilidades, así mismo se pudo observar que en el local se elabora una gran variedad de productos con diferentes sabores y diseños todos ellos acorde a los requerimientos de cada cliente .

2.1.2 Entrevista

2.1.3 Guía de entrevista dirigida a la propietaria de I Love Cake.

Tabla 5. Guía de entrevista

N°	Pregunta	Respuesta
1	¿Ha considerado la idea de establecer estrategias comerciales dentro de su negocio?	Sí, considero que es importante debido a que a través de la aplicación de las estrategias comerciales se puede tener un mayor alcance de ventas que permita alcanzar los objetivos empresariales.
2	¿Usted como propietaria de I Love Cake antes de abrir su negocio le dio un enfoque claro a su empresa, es decir estableció la misión, visión, objetivos y valores de la misma?	No, no tengo determinada la misión, visión, objetivos y valores de mi negocio, pero buscaré poner en marcha estas estrategias para darle un mejor direccionamiento a la microempresa.
3	¿Qué considera usted que le hace falta a su negocio para que sea más conocido?	A pesar de realizar publicidad por redes, la interacción con ellos no es frecuente, e inmediata por lo que genera incertidumbre.
4	¿Ha realizado un estudio de mercado?	Como empresa no hemos realizado un estudio de mercado en sí, no obstante, tenemos claro cuál es el mercado objetivo y hacia dónde queremos llegar.
5	¿Sus ventas se han visto afectadas por la pandemia que afecta a nivel mundial?	Como a nivel general con la pandemia se generó el confinamiento para evitar el contagio, también provocó cierre de negocios, por la reducción notable en las ventas. En el caso de mi negocio no fue la excepción.

6	¿Actualmente utiliza algún tipo de estrategia que ayude a la captación de nuevos clientes?	No, de momento no aplico ningún tipo de estrategia.
7	¿La rentabilidad de su negocio es la esperada?	Considero que no es la rentabilidad que espero, como propietaria espero más rentabilidad, sin embargo, para ello es necesario optar por nuevos mecanismos o estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos.
8	¿Considera que la aplicación de estrategias de marketing permitirá a su negocio ser más competitivo dentro del mercado?	Considero que sí contribuiría la aplicación de las estrategias de marketing ya que contribuyen a un mercado competitivo.
9	¿Aproximadamente cuántos clientes se atienden al día o en la semana?	De forma semanal se atienden en promedio 10 clientes
10	¿Sus productos son vendidos únicamente dentro de Santo Domingo o también fuera de la localidad?	Atendemos solo dentro de Santo Domingo, pero sí tenemos perspectivas de crecimiento.
11	¿Cuál ha sido el nivel de ventas que ha tenido en los últimos 4 años?	El nivel de ventas en promedio por mes es de un aproximado de \$2000.

Fuente: Investigación de campo (2022). Preguntas realizadas a la señora Margarita Carrión propietaria de I Love Cake.

Análisis

Mediante la aplicación de la entrevista que se le realizó a la propietaria del lugar, se pudo evidenciar que la microempresa cuenta con puntos débiles relacionados a la gestión de ventas, así como que no cuenta con estrategias de comercialización y que realiza una limitada publicidad en redes sociales, además a pesar del impacto que ha causado en los comercios la llegada del virus covid19 aun así ha logrado continuar con sus actividades comerciales.

2.1.4 Entrevista dirigida a los trabajadores de I Love Cake.

2.1.5 Guía de entrevista al ayudante de pastelería de I Love Cake

Tabla 6. Entrevista al ayudante de pastelería de I Love Cake

N°	Pregunta	Respuesta
1	¿Cuál es su función dentro de la microempresa?	Ayudo a la propietaria en el área de preparación y horneado de los pasteles, me encargo de pesar los ingredientes y de controlar que la temperatura de los hornos sea la adecuada al momento de meter los pasteles al horno.
2	¿Cuál es su expectativa con respecto a la microempresa?	La expectativa que tengo es que la microempresa crezca para poder tener un trabajo de tiempo completo.
3	¿I Love Cake le proporciona de los materiales necesarios que le ayuden a mejorar en el trabajo?	Si, nos entregan guantes, cofias, mandiles y todos aquellos utensilios necesarios para cumplir con nuestro trabajo y respetando las normas de seguridad e higiene.
4	¿Cómo es la comunicación con la propietaria?	Buena, ya que la propietaria es quien nos enseña y ayuda cuando tenemos alguna duda con respecto al trabajo.
5	¿Que considera importante en la elaboración de los productos?	La calidad de los ingredientes, si no se tienen ingredientes de buena calidad las personas no volverían a comprar el producto.
6	¿Conoce usted si la microempresa I Love Cake tiene establecida su misión, visión y objetivos empresariales?	La verdad no tengo conocimiento acerca de la misión, visión y los objetivos del negocio.
7	¿Ha recibido capacitaciones en los dos últimos años con respecto a temas relacionados con su trabajo?	Si he tomado cursos, pero no relacionados a mi trabajo actual.
8	¿Que considera que es necesario que implemente la microempresa para mejorar sus procesos de comercialización?	Considero que el negocio es muy poco conocido por la población de Santo Domingo, por lo cual debería dar a conocer sus productos mediante publicidad.

9	¿Considera que el precio de los productos que ofrece I Love Cake es accesible?	Considero que sí, ya que en otros lugares ofrecen productos más económicos, pero no de buena calidad.
10	¿Conoce el nivel de ventas de la microempresa?	No, solo tengo conocimiento de los pedidos que se realizan en la semana que son de 10 a 20 pasteles personalizados según el requerimiento de los clientes.

Fuente: Investigación de campo (2022). Preguntas realizadas al ayudante de pastelería de I Love Cake.

2.1.6 Guía de entrevista dirigida al ayudante de decoración de I Love Cake.

Tabla 7. Entrevista al ayudante de decoración de I Love Cake

N°	Pregunta	Respuesta
1	¿Cuál es su función dentro de la microempresa?	Ayudo a la propietaria en el área de decoración y diseño de los pasteles, mezclo colores necesarios para el pastel requerido y colaboro en el diseño según lo especificado por el cliente.
2	¿Cuál es su expectativa con respecto a la microempresa?	Que se pueda mejorar las ventas para que la empresa pueda crecer y poder tener una estabilidad laboral.
3	¿I Love Cake le proporciona de los materiales necesarios que le ayuden a mejorar en el trabajo?	Si por supuesto, se cuenta todo lo necesario para realizar nuestro trabajo.
4	¿Cómo es la comunicación con la propietaria?	Considero que se tiene una buena comunicación, la propietaria nos guía en nuestro trabajo de la manera más amable y nos enseña todas aquellas técnicas que conoce en el área de la pastelería.
5	¿Que considera importante en la elaboración de los productos?	Que se seleccionen ingredientes de buena calidad para poder brindar un buen servicio.
6	¿Conoce usted si la microempresa I Love Cake tiene establecida su misión, visión y objetivos empresariales?	La verdad no tengo conocimiento de cuáles son los objetivos que se ha planteado la propietaria.

7 ¿Ha recibido capacitaciones en los dos últimos años con respecto a temas relacionados con su trabajo?	La verdad no, pero si me gustaría capacitarme para mejorar mis habilidades y actualizar mis conocimientos.
8 ¿Que considera que es necesario que implemente la microempresa para mejorar sus procesos de comercialización?	Debería implementarse más publicidad de los productos a través de redes sociales ya que son medios que se están utilizando más hoy en día para generar ventas.
9 ¿Considera que el precio de los productos que ofrece I Love Cake es accesible?	Sí, ya que son los mismos precios que están establecidos en el mercado y no considero que sus precios sean altos.
10 ¿Conoce el nivel de ventas de la microempresa?	Solo tengo conocimiento de los pedidos que se tienen que entregar.

Fuente: Investigación de campo (2022). Preguntas realizadas al ayudante de decoración de I Love Cake.

Análisis

De acuerdo a la entrevista que se realizó a las dos personas que laboran en I Love Cake se pudo constatar problemas como que no tienen conocimiento de cuáles son las metas que desea alcanzar el negocio, además consideran que sería oportuno que se implementen estrategias de promoción para dar a conocer la gama de productos que se ofrecen para que la microempresa pueda crecer, así mismo expresaron que desean actualizar sus conocimiento mediante capacitación para poder brindar un mejor servicio y dar un mejor acabo a los productos.

2.1.6.1 Encuesta

Encuesta dirigida a clientes de la microempresa I Love Cake de la ciudad de Santo Domingo.

Pregunta N° 1. ¿Desde hace cuánto tiempo es usted cliente de I LOVE CAKE?

Tabla 8. Tiempo del cliente

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Es la primera vez que asisto	0	0 %
Menos de un mes	2	4,4 %
Aproximadamente un año	13	28,9 %
Hace más de 4 años	30	66,7 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

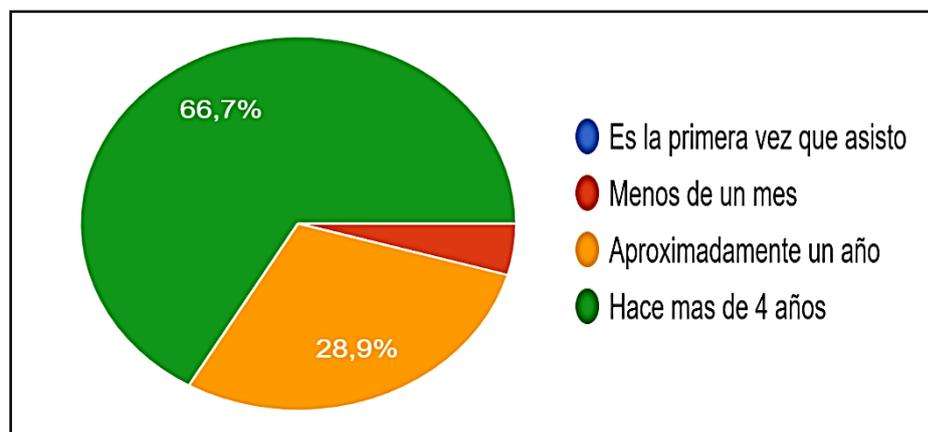


Figura 9. Tiempo del cliente

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Con respecto a la pregunta desde cuánto tiempo es usted cliente de I LOVE CAKE, la mayoría de los encuestados señalaron que son clientes desde hace más de 4 años con un promedio de 66,7%; además, en un promedio de 28,9% mencionaron un tiempo aproximado de un año, y finalmente el 4,4% señaló que es cliente menos de un mes.

Pregunta N° 2. ¿Cuál fue su experiencia en la primera compra?

Tabla 9. Experiencia de la compra

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	41	91,1 %
Buena	4	8,9 %
Regular	0	0 %
Mala	0	0 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

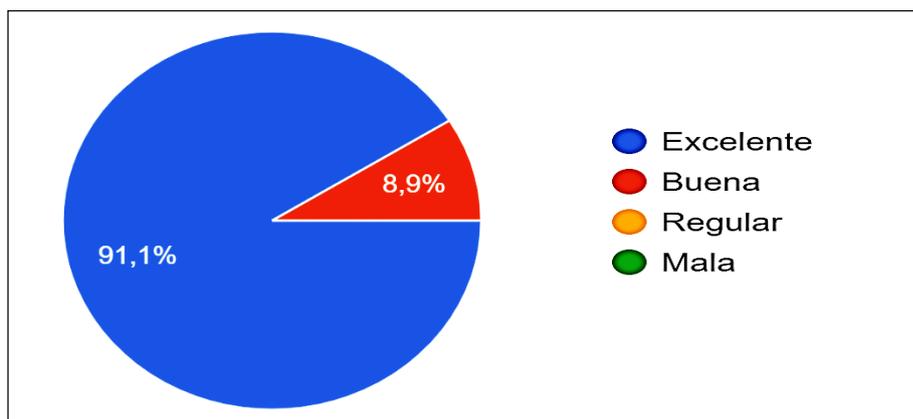


Figura 10. Experiencia de la compra

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Al consultar cuál fue su experiencia en la primera compra la respuesta fue favorable al destacar que el 91,1% es excelente, mientras que el 8,9% lo identifica como buena.

Pregunta N° 3. ¿Qué destaca del servicio?

Tabla 10. Servicio

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Buena atención	1	2,2 %
Excelente precio	0	0 %
Producto de calidad	21	46,7 %
Todas las anteriores	23	51,1 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

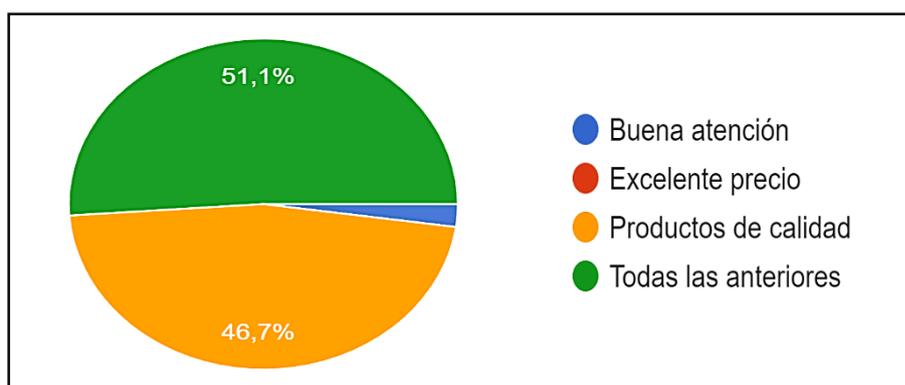


Figura 11. Servicio

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

De los clientes encuestados el 51,1% señala que existe buena atención, productos de calidad, y buena atención; mientras que el 46,7% menciona de forma específica que es el 46,7%; de igual forma el 2,2% destaca que el servicio es excelente por la calidad en la atención. A través de la ejecución de la encuesta se puede destacar que la atención es un punto favorable al momento de vender los productos, por lo tanto, se debe promover mecanismos para lograr la fidelización del cliente satisfaciendo sus necesidades.

Pregunta N° 4. ¿Con qué frecuencia adquiere usted los productos de I LOVE CAKE?

Tabla 11. Adquisición de productos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Diariamente	0	0 %
Semanalmente	0	0 %
Mensualmente	1	2,2 %
Semestralmente	13	28,9 %
Anualmente	31	68,9 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

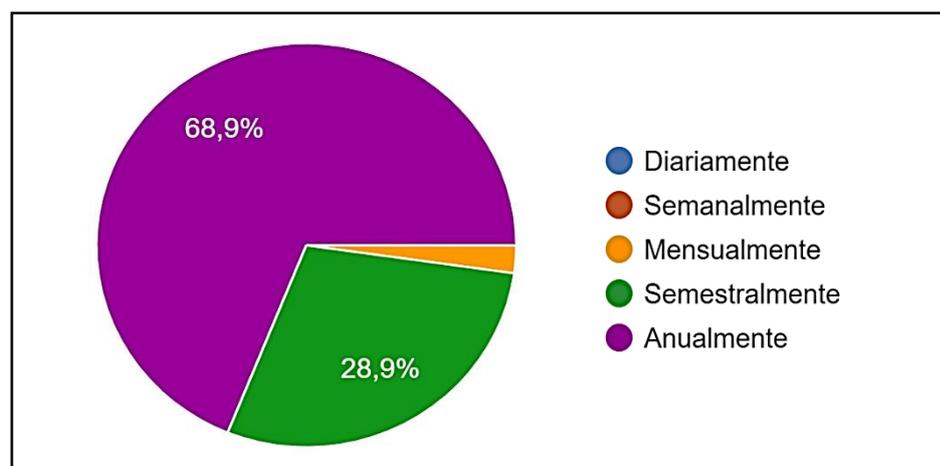


Figura 12. Adquisición de productos

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

En la pregunta formulada sobre qué frecuencia adquiere los productos de I LOVE CAKE, el 68,9% establece que es de forma anual, mientras que el 28,9% indica que es semanalmente, y, además, el 2,2% lo identifica como una forma mensual. Con relación a la frecuencia de compra no es muy favorable el hecho de que se adquieran de forma anual, se debe trabajar en estrategias para reducir la frecuencia de compra.

Pregunta N° 5. ¿Cree usted que el servicio y los productos en la actualidad son mejor que antes?

Tabla 12. Productos y servicios

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	44	98 %
No	1	2 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

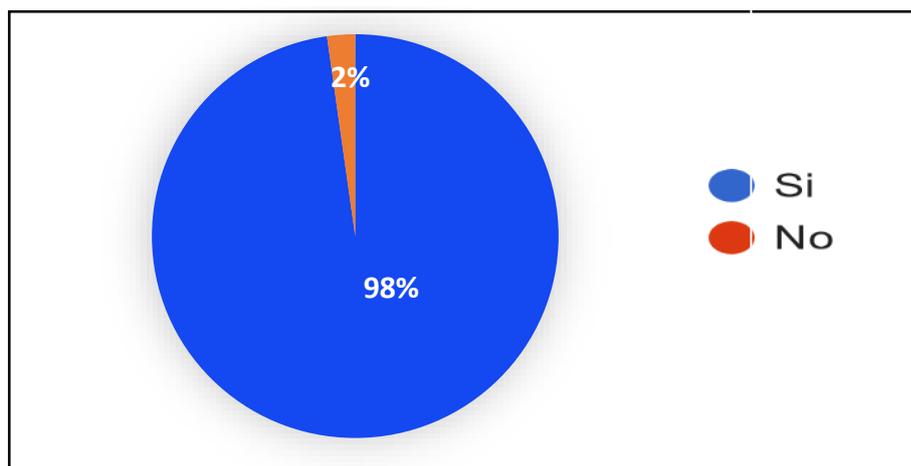


Figura 13. Productos y servicios

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Del 100% de las personas encuestadas, el 98% cree que el servicio y los productos en la actualidad son mejor que antes. No obstante, el 2% indica que no existe mejoría para que los productos sean mejor que antes.

Pregunta N° 6. ¿Estaría usted dispuesto a recomendar los productos de I LOVE CAKE?

Tabla 13. Recomendación de los productos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	44	98 %
No	1	2 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

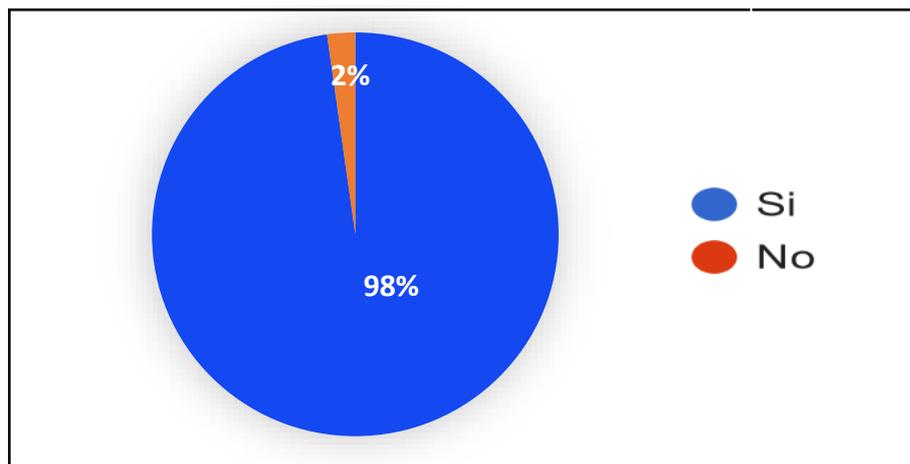


Figura 14. Recomendación de los productos

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Con relación a la notificación de que si estaría usted dispuesto a recomendar los productos de I LOVE CAKE el 97,8% señala que sí, mientras que el 2.2% menciona que no. La respuesta de las personas es favorable ante la recomendación que sí brindarán hacia otros posibles compradores.

Pregunta N° 7. ¿Cuál de las siguientes formas de compra considera que es la mejor?

Tabla 14. Formas de compra

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Presencial	34	75,6 %
Por página web empresarial	1	2,2 %
Redes sociales	10	22,2 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

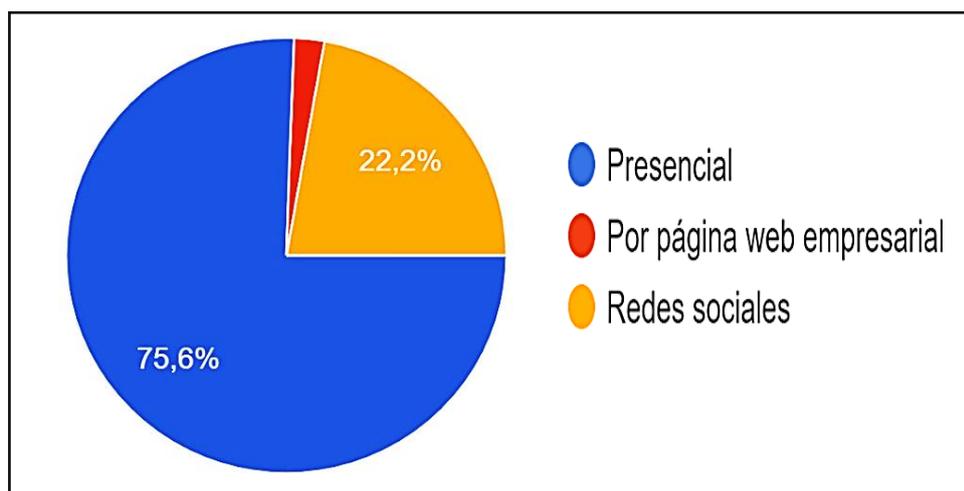


Figura 15. Formas de compra

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Con relación a las formas de compra el 75,6% define de forma presencial lo cual implica que es la mejor, mientras que el 22,2% son por redes sociales, finalmente el 2,2% establece que es por una página web empresarial.

Pregunta N° 8. ¿Cuál de las siguientes formas de pago considera que es la mejor?

Tabla 15. Formas de pago

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Efectivo	26	57,8 %
Transferencia	19	42,2 %
Depósito	0	0 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

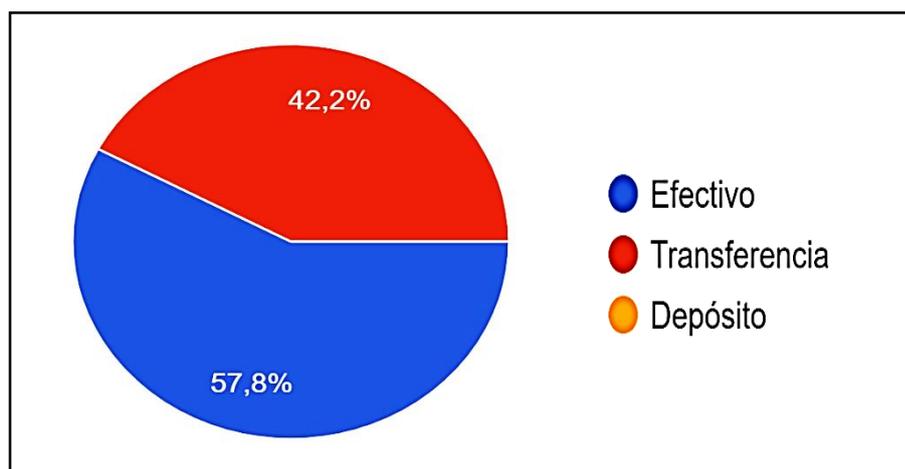


Figura 16. Formas de pago

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Al consultar cuál de las siguientes formas de pago considera que es la mejor; el 57,8% menciona que es efectivo; mientras que el 42,2% señala que la mejor forma de compra es por transferencia.

Pregunta N° 9. ¿Por qué medio prefiere recibir información de I LOVE CAKE?

Tabla 16. Medios de información

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Redes sociales	42	93,3 %
Radio televisión	0	0 %
Periódico	3	6,7 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

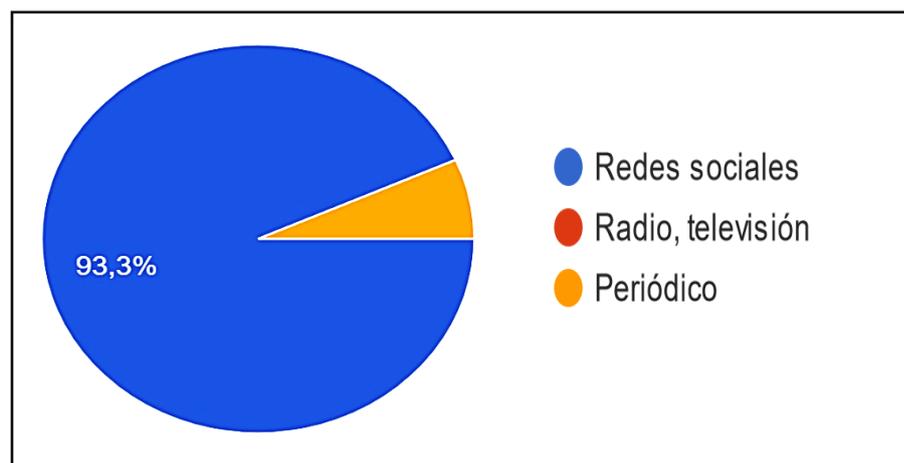


Figura 17. Medios de información

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Por qué medio prefiere recibir información de I LOVE CAKE, el 93,3% lo prefiere a través de redes sociales, 6,7% medios de comunicación como el periódico, lo que indicaría que el mejor medio para dar a conocer los productos de la microempresa y captar más clientes sería mediante redes sociales.

Pregunta N° 10. ¿Cuál sería el precio que usted pagaría en la adquisición de los productos de I LOVE CAKE?

Tabla 17. Precio a pagar

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Menos de \$ 5,00	1	2,2 %
Entre \$ 10,00 a \$ 20,00	8	17,8 %
Entre \$ 30,00 a \$ 40,00	34	75,6 %
Mas de \$ 45,00	2	4,4 %
TOTAL	45	100 %

Fuente: Investigación de campo – Microempresa I Love Cake.

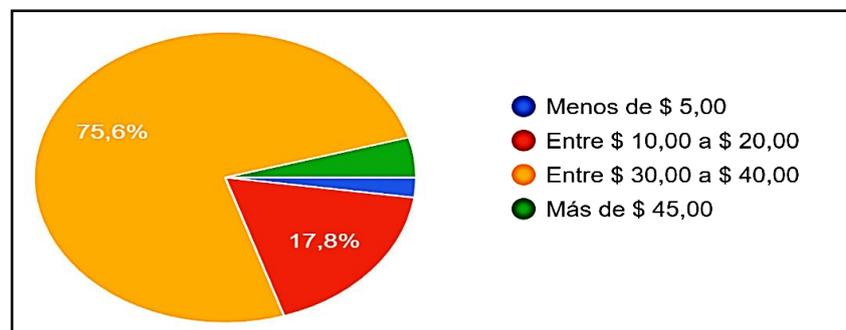


Figura 18. Precio a pagar

Fuente: Investigación de campo- Microempresa I Love Cake.

Análisis

Con respecto al precio que usted pagaría en la adquisición de los productos de I LOVE CAKE, el 75,6% entre \$30 a \$40; así también entre \$10 a \$20 con una representación del 17,8%; mientras que el precio preferido por el 5,2% define que se encuentra entre más de \$45 y el 1,4% menos de \$5.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes actuales de I Love Cake se evidencio que los clientes en su mayoría adquieren los productos que ofrece la empresa anualmente y también señalaron que desean recibir información a través de redes sociales.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Introducción de propuesta

La presente propuesta se basa en las necesidades de la microempresa I Love Cake que se dedica a la elaboración de pasteles a partir de diversas técnicas culinarias y creativas que permiten diseñar modelos únicos, estos productos son comercializados en su mayoría con el fin de ser parte de las reuniones familiares y festividades entre amigos. Las formas de sus productos poseen un sinfín de posibilidades y se adaptan fácilmente a los requerimientos de los clientes.

3.1.1 Tema de la propuesta

Gestión estratégica para la comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo.

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta que permita mejorar el proceso de comercialización en la microempresa I Love Cake de la provincia de Santo Domingo.

3.2.2 Objetivos específicos

- ✚ Establecer misión, visión y valores empresariales para la microempresa I Love Cake de la ciudad de Santo Domingo.
- ✚ Evaluar el entorno interno y externo de la microempresa mediante el análisis FODA.
- ✚ Desarrollar estrategias de marketing mix para incrementar las ventas.

- ✚ Implementar un cronograma para la ejecución de las estrategias planteadas.
- ✚ Elaborar un presupuesto para la propuesta.
- ✚ Formular indicadores que permitan analizar la efectividad de las estrategias.

3.3 Análisis del entorno de la microempresa I Love Cake.

Mediante el análisis de la información obtenida a través de la investigación de campo que se llevó a cabo en el negocio I Love Cake donde además se realizó un análisis interno y externo que permitió evidenciar las causas y efectos que ocasionan que no se esté llevando a cabo una correcta gestión como lo es: Poca captación de clientes, falta de filosofía empresarial, limitada publicidad y promoción de sus productos, entre otros. Una vez analizados todos aquellos ámbitos se plantea la propuesta de diseñar diferentes estrategias que permitan mejorar la comercialización de la microempresa.

3.3.1 Análisis externo PESTEL

Tabla 18. Análisis PESTEL de la microempresa I Love Cake

Análisis del entorno externo (PESTEL)	
Factor Político	El gobierno autónomo descentralizado de la provincia de Santo Domingo (GADMSD) a través del plan de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT), impulsa el crecimiento, desarrollo y fortalecimiento a la cultura emprendedora y de innovación en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
Factor Económico	Se prevé que la economía del Ecuador crezca en un 3.1% para el 2023, según datos del banco central del Ecuador, “La economía ecuatoriana creció 3,8% durante el primer trimestre de 2022 en comparación con el mismo período de 2021, reflejando una recuperación de las actividades económicas y productivas en el Ecuador”, un crecimiento que permitirá aumentar el circulante monetario y reactivar el comercio (Banco Central del Ecuador, 2022). El nivel de empleo formal mejoró según datos del INEC “el desempleo en el país, en el mes de julio, tuvo una reducción estadísticamente significativa al pasar de 5,2% en julio del 2021 a 3,9% en julio del 2022” (El universo, 2022).

Factor Social	Entre los factores sociales más importante esta la valoración que el cliente hace del producto que se vende, así mismo la sociedad en los últimos años ha cambiado sus hábitos de consumo adquiriendo nuevos productos de mejor calidad o productos tradicionales en nuevas presentaciones, productos por los cuales los consumidores están dispuestos a pagar un poco más. Según la información del INEC, las tasas de pobreza y pobreza extrema disminuyeron en junio de 2022 frente al mismo mes de 2021, En ese tiempo, la pobreza cayó 7,7 puntos porcentuales, incluso por debajo de niveles previos a la pandemia de Covid-19, es decir, 2019 (Coba, 2022).
Factor Tecnológico	En la actualidad las empresas tienen mayor oportunidad de comercializar sus productos gracias a la tecnología que constituye uno de los pilares más importantes en el desarrollo de la economía, Los canales de venta están evolucionando a pasos agigantados, el primer paso son las redes sociales, especialmente Facebook e Instagram, que se han convertido en nuevos mercados que hacen más intuitiva la experiencia del consumidor (Ekos, 2022).
Factor Ecológico	La pandemia por COVID-19 demanda alimentos perfectamente empacados para cuidar la salud de los consumidores; debido a esto, muchos negocios han abusado del uso de plástico o de icopor, sin contemplar las consecuencias de esto a medio y largo plazo. Por esta razón, es importante limitar el uso de plástico y buscar otras opciones de material para envolver los alimentos (Braham, 2022).
Factor Legal	El Magister Cesar Litardo presidente de la Asamblea Nacional de manera virtual con 118 votos afirmativos se aprobó el proyecto de Ley de Protección de Datos Personales. En este aspecto, de acuerdo con las leyes ecuatorianas se debe proteger los datos e información personal de los clientes y trabajadores.

Fuente: Investigación (2022). Análisis de oportunidades y amenazas de I Love Cake.

Análisis

El análisis PESTEL permite llevar a cabo un monitoreo de todos aquellos factores que pueden afectar a la empresa a corto, mediano o largo plazo. Mediante los resultados de este análisis se pudo identificar oportunidades y amenazas, que después se utilizaron para completar y realizar el análisis FODA, así como las matrices EFE y EFI.

El análisis PESTEL realizado en la microempresa “I Love Cake” en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, se analizaron aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológico y legal, con el fin de disminuir el riesgo en la toma de decisiones al momento de realizar una inversión al igual que sirvió como guía para elaborar el diseño de la propuesta para la comercialización de la microempresa.

Determinación de oportunidades y amenazas

Oportunidades

- O1** Promocionar, comercializar productos en nuevos mercados.
- O2** Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno.
- O3** Acceder a créditos para microempresas.
- O4** Abrir nuevas sucursales.

Amenazas

- A1** Nuevos competidores desleales
- A2** Riesgo de rebrote de la pandemia por variante del Covid-19
- A3** Inestabilidad política y económica del país.
- A4** Incremento en precios de materia prima.

3.3.2 Evaluación de factores externos

Tabla 19. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

N°	FACTORES A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
O1	Promocionar, comercializar productos en nuevos mercados.	0,15	3	0,45
O2	Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno.	0,10	2	0,20
O3	Acceder a créditos para microempresas.	0,15	3	0,45
O4	Abrir nuevas sucursales.	0,20	4	0,80
AMENAZAS				
A1	Nuevos competidores desleales.	0,15	4	0,60
A2	Riesgo de rebrote de la pandemia por variante del Covid-19	0,05	1	0,05
A4	Inestabilidad política y económica del país.	0,10	2	0,20
A5	Incremento en precios de materia prima.	0,10	2	0,20
TOTAL		1		2,95

Fuente: Investigación (2022). Matriz de evaluación de oportunidades y amenazas de la microempresa I Love Cake.

Calificación

1= Amenaza mayor
 2= Amenaza menor
 3=Oportunidad menor
 4=Oportunidad mayor

Análisis

Según los resultados del análisis del macro entorno del negocio se obtuvo como peso ponderado el valor de 2,95, mismo que está por encima del promedio de comparación que es de 2,5 lo que indicaría que las oportunidades que tiene I Love Cake son mayores que las amenazas, es decir que el negocio puede aprovechar estas oportunidades para formular estrategias que le permitan disminuir las amenazas.

3.3.3 Cadena de valor de la microempresa I Love Cake.

3.3.4 Análisis interno cadena de valor

Actividades de apoyo	Infraestructura de la microempresa		I Love Cake cuenta con instalaciones propias.		
	Gestión de Recursos Humanos		Cuenta con dos trabajadores uno de ellos encargado de hornear los pasteles y el otro es ayudante de la parte de decoración, no cuenta con organigrama estructural y no tiene establecida la filosofía empresarial del negocio.		
	Desarrollo de tecnología		La microempresa cuenta con un espacio adecuado para el proceso de producción de los pasteles, con maquinaria moderna y de alta calidad apto para la elaboración de sus productos.		
	Compras		La propietaria del negocio realiza la compra de la materia prima a proveedores que dispongan de productos con la mejor calidad.		
Actividades de primer nivel	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Marketing y ventas	Servicio
	se realiza el control y clasificación de la materia prima bajo estándares de alta calidad delineados por la propietaria del negocio donde elige todos los insumos necesarios como la harina, levadura, mantequilla, huevos, chocolate, etc. Además, cuenta con la mejor maquinaria para elaborar todo tipo de pasteles según el requerimiento de cada cliente.	Cuenta con hornos industriales, utensilios, licuadoras, mesas de acero inoxidable, batidoras Kitchenaid, así como refrigeradores para conservar el producto, proporciona al personal de todos los materiales necesario para realizar las actividades de producción como mayas para el cabello, guantes, cubrebocas y mandiles.	los clientes realizan su pedido de manera anticipada mediante mensaje o llamada de WhatsApp y también realizan acudiendo de manera presencial al local, una vez elaborado el producto requerido por el cliente es entregado en las instalaciones del negocio.	la microempresa tiene escasa promoción y publicidad para sus productos no cuenta con catalogo digital que permita al cliente conocer la variedad de sus productos ofertados.	Brinda un servicio de calidad ofertando productos con un muy buen acabado.

Figura 19. Cadena de valor

Fuente: Investigación (2022). Definición de los elementos que conforman el entorno interno de la microempresa I Love Cake.

Análisis

La cadena de valor permite analizar aspectos internos de la microempresa tales como: el lugar donde se lleva a cabo las actividades de producción, las adquisiciones que son minuciosamente realizadas por la propietaria y talento humano con conocimiento en pastelería, al realizar este tipo de análisis se identificara y analizara aquellas actividades que permitan generar estrategias para obtener una ventaja competitiva.

Determinación de Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

F1 Productos personalizados de calidad.

F2 El establecimiento físico es propio.

F3 Excelente atención al cliente.

F4 Equipos adecuados para la preparación de sus productos.

Debilidades

D1 No existe sistema contable.

D2 No tiene establecida su filosofía empresarial.

D3 Escasa promoción y publicidad de los productos.

D4 La ubicación del negocio no es muy concurrida.

3.3.5 Evaluación de factores internos

Tabla 20. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

N°	FACTORES A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS				
F1	Productos personalizados de calidad.	0,15	3	0,45
F2	El establecimiento físico es propio.	0,20	4	0,80
F3	Excelente atención al cliente.	0,15	2	0,30
F4	Equipos adecuados para la preparación de sus productos.	0,10	2	0,20
DEBILIDADES				
D1	No existe sistema contable.	0,10	3	0,30
D2	No tiene establecida su filosofía empresarial.	0,15	4	0,60
D3	Escaza promoción y publicidad de los productos.	0,10	2	0,20
D4	La ubicación del negocio no es muy concurrida.	0,05	1	0,05
TOTAL		1		2,9

Fuente: Investigación (2022). Matriz de evaluación de fortalezas y debilidades de la microempresa I Love Cake.

Calificación

1= Amenaza mayor
 2= Amenaza menor
 3=Oportunidad menor
 4=Oportunidad mayor

Análisis

De acuerdo al análisis de la Matriz EFI, se puede observar que el puntaje obtenido en las fortalezas es de 1,75, mientras que el puntaje de las debilidades es de 1,15 dando como puntaje total de 2,90, lo que indica que la microempresa I Love Cake cuenta con fortalezas que se pueden aprovechar para poder mejorar las debilidades.

3.4 Análisis Sectorial de la Empresa

3.4.1 Matriz FODA

Se utilizó la matriz FODA como herramienta de análisis ya que se puede ser aplicada en cualquier situación, línea de productos, mercado, en este caso se realizó a la microempresa “I Love Cake” objeto de estudio.

Tabla 21. Análisis FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1 Productos personalizados de calidad.		O1 Promocionar, comercializar productos en nuevos mercados	
F2 El establecimiento físico es propio.		O2 Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno.	
F3 Excelente atención al cliente.		O3 Acceder a créditos para microempresas.	
F4 Equipos adecuados para la preparación de sus productos.		O4 Abrir nuevas sucursales.	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1 No existe sistema contable.		A1 Nuevos competidores desleales	
D2 No tiene establecida su filosofía empresarial.		A2 Riesgo de rebrote de la pandemia por variante del Covid-19	
D3 Escasa promoción y publicidad de los productos.		A3 Inestabilidad política y económica del país.	
D4 La ubicación del negocio no es muy concurrida.		A4 Incremento en precios de materia prima.	

Fuente: Investigación (2022). Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la microempresa I Love Cake.

3.4.2 Matriz DAFO de la microempresa I Love Cake.

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
		F1 Productos personalizados de calidad. F2 El establecimiento físico es propio. F3 Excelente atención al cliente. F4 Equipos adecuados para la preparación de sus productos.	D1 No existe sistema contable. D2 No tiene establecida su filosofía empresarial. D3 Escasa promoción y publicidad de los productos. D4 La ubicación del negocio no es muy concurrida.		
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
O1 Promocionar, comercializar productos en nuevos mercados. O2 Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno. O3 Acceder a créditos para microempresas. O4 Abrir nuevas sucursales.		F4O4 Capacitar a los colaboradores en temas de pastelería y decoración con el fin de mejorar las técnicas y procesos de producción en la microempresa.	D1O4 Automatizar los procesos de la microempresa I Love Cake mediante el uso de un sistema contable.		
AMENAZAS		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
A1 Nuevos competidores desleales. A2 Riesgo de rebrote de la pandemia por variante del Covid-19 A3 Inestabilidad política y económica del país. A4 Incremento en precios de materia prima.		F1A1 Diseñar estrategias de marketing mix para mejorar las ventas y posicionamiento de la microempresa.	D2A1 Diseñar la filosofía empresarial para perfeccionar el direccionamiento de la microempresa.		

Figura 20. Matriz FODA

Fuente: Investigación (2022). Definición de los factores internos y externos de la microempresa I Love Cake.

3.5 ESTRATEGIA D2A1

3.5.1 DISEÑAR LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA PERFECCIONAR EL DIRECCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA.

3.5.1.1 Filosofía empresarial

- **Imagen corporativa**



Figura 21. Logotipo de I Love Cake

Fuente: Investigación (2022). Definición de los factores internos y externos de la microempresa I Love Cake.

3.5.1.2 Misión organizacional propuesta

Somos una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de pasteles de calidad y diseños únicos en la provincia de Santo Domingo, con el propósito de satisfacer las necesidades de nuestros clientes personalizando cada detalle por medio de la pastelería creativa.

3.5.1.3 Visión organizacional propuesta

Ser una empresa reconocida a nivel local y nacional por la calidad de nuestros productos, con el fin de satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes fomentando la unión familiar alrededor de cada torta que preparamos.

3.5.1.4 Valores corporativos

Respeto: atendemos, valoramos y escuchamos a cada uno de nuestros clientes, promoviendo la armonía en las relaciones.

Honestidad: llevamos a cabo todas nuestras transacciones con integridad y transparencia.

Calidad: ofrecemos a cada uno de nuestros clientes solo productos de la mejor calidad, garantizando que cada producto sea elaborado con ingredientes frescos.

Responsabilidad: Realizamos nuestras actividades de manera responsable y con seriedad para cumplir eficientemente con todos los pedidos de nuestros clientes.

3.5.1.5 Organigrama institucional propuesto

Debido a que la microempresa I Love Cake no cuenta con una estructura establecida, se sugiere el siguiente organigrama vertical con el objetivo de establecer una estructura organizacional que le permita a la microempresa alcanzar las metas establecidas.

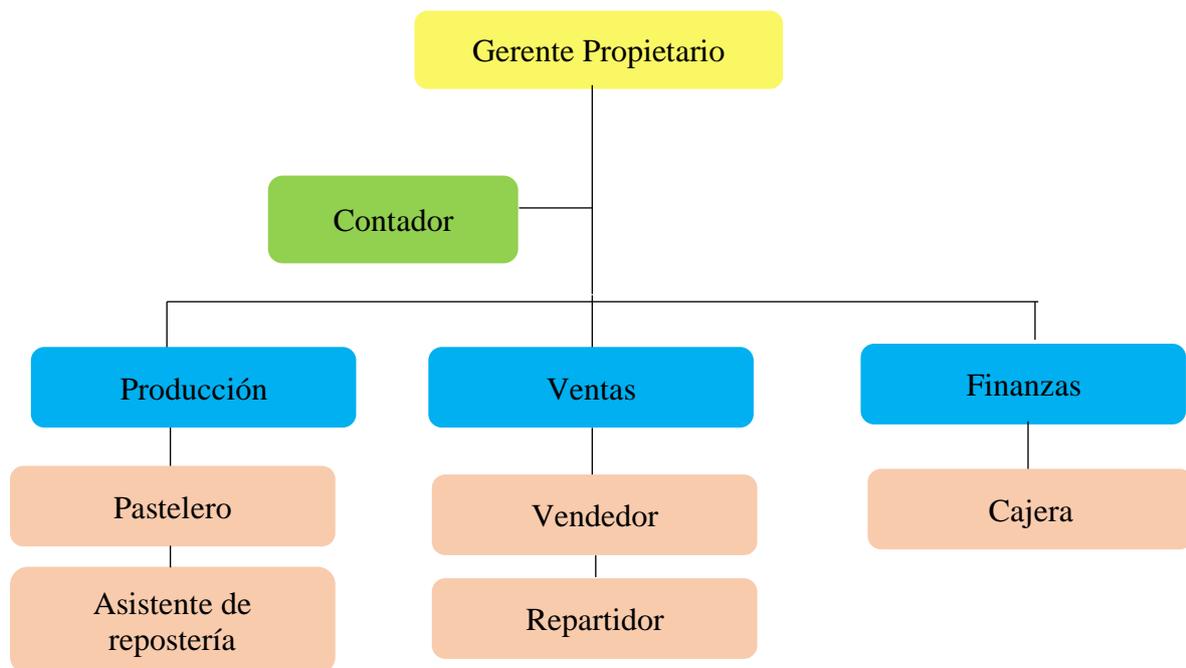


Figura 22. Organigrama de la microempresa I Love Cake

Fuente: Investigación (2022). Organigrama diseñado para la microempresa I Love Cake.

3.5.1.6 Manual de funciones

A continuación, se detalla el manual de funciones donde se describe las obligaciones que deben llevar a cabo los colaboradores de la microempresa I Love Cake de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

	“I LOVE CAKE”	Fecha: SEPTIEMBRE 2022
	MANUAL DE FUNCIONES	Página: 1/7
INTRODUCCIÓN		
<p>El presente manual de funciones se elaboró con la finalidad de mejorar la gestión interna de la microempresa mediante este instrumento se podrá establecer las funciones, responsabilidad y coordinación de las tareas que deben realizar los trabajadores de la microempresa I Love Cake, el manual ayudará a que se agilicen los procesos internos permitiendo que se desarrollen las tareas de trabajo de manera eficaz.</p> <p>El manual de funciones es una herramienta administrativa que contiene elementos esenciales para llevar a cabo una adecuada comunicación, organización y gestión administrativa por medio de este documento se puede definir las funciones y actividades que se realizaran en cada área de la empresa.</p>		
OBJETIVO		
<p>Proporcionar información a los diferentes puestos de trabajo de la microempresa I Love Cake para dar un mejor direccionamiento a los trabajadores y un mejor conocimiento sobre sus de actividades laborales.</p>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	“I LOVE CAKE”	Fecha: SEPTIEMBRE 2022
	MANUAL DE FUNCIONES	Página: 2/7
Identificación del cargo		
Cargo: Gerente propietaria	Nivel: Ejecutivo	Jefe inmediato: Ninguno
Área: Administrativa	Subordinado(s) inmediato(s): Todos los colaboradores	
Objetivo del cargo		
<p>Liderar y dirigir la microempresa a través de la planificación, organización, direccionamiento y control de las actividades financieras, administrativas y operacionales, aplicando conocimiento y desarrollando estrategias con el fin de alcanzar el cumplimiento de los objetivos establecidos.</p>		
Funciones del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la empresa. • Revisar los ingresos y gastos de la microempresa. • Supervisar las actividades, rendimiento y productividad del personal. • Gestionar negociaciones y convenios con proveedores. • Establecer los objetivos de venta. • Determinar y ejecutar el pago a proveedores y trabajadores de la microempresa. • Organizar y coordinar capacitaciones continuamente para el personal. • Planificar y desarrollar objetivos y metas a corto y largo plazo. • Administrar de manera óptima los recursos humanos, financieros y tecnológicos de la microempresa. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	“I LOVE CAKE”		Fecha: SEPTIEMBRE 2022
	MANUAL DE FUNCIONES		Página: 3/7
Identificación del cargo			
Cargo: Contador	Nivel: Asesor	Jefe inmediato: Gerente	
Área: Administrativa	Subordinado(s) inmediato(s): Ninguno		
Objetivo del cargo			
Brindar la información financiera a la microempresa de manera ordena y realizar las correspondientes declaraciones.			
Funciones del cargo			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejar sistema contable Anfibus. • Tomar decisiones financieras siempre en beneficio de la microempresa • Proporcionar un informe semanal y mensual de la situación financiera al gerente. • Presentar de manera oportuna las declaraciones tributarias. • Revisar y verificar la documentación financiera de la microempresa. • Emitir los estados financieros que respaldan las operaciones de la microempresa. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	“I LOVE CAKE”		Fecha: SEPTIEMBRE 2022
	MANUAL DE FUNCIONES		Página: 6/7
Identificación del cargo			
Cargo: Repostero	Nivel: Ejecutivo	Jefe inmediato: Gerente	
Área: Producción	Subordinado(s) inmediato(s): Ninguno		
Objetivo del cargo			
Planificar la preparación y presentación de los productos con la finalidad de aumentar las ventas			
Funciones del cargo			
<ul style="list-style-type: none"> • Corroborar el estado de la materia prima para garantizar la calidad de los productos. • Aplicar ideas innovadoras en la producción de postres y pasteles. • Elaborar el producto solicitado por el cliente. • Brindar soluciones en caso de ser necesario. • Trabajar en conjunto con el decorador. • Informar al gerente sobre faltantes de materia prima. • Mantener el área de producción y utensilios limpios. • Utilizar de manera adecuada el uniforme de trabajo durante la preparación de los productos. • Informar de las novedades que se encuentren en el área de producción al gerente. • Entregar de manera semanal un inventario de la materia prima al gerente. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	“I LOVE CAKE”		Fecha: SEPTIEMBRE 2022
	MANUAL DE FUNCIONES		Página: 4/7
Identificación del cargo			
Cargo: Asistente de decoración	Nivel: Ejecutivo	Jefe inmediato: Gerente	
Área: Producción	Subordinado(s) inmediato(s): Pastelero, decorador		
Objetivo del cargo			
Colaborar de la mano del repostero con el fin de entregar un producto con un aspecto visual de calidad.			
Funciones del cargo			
<ul style="list-style-type: none"> • Manipular correctamente los kits y utensilios de decoración de la pastelería. • Mantener al día el inventario de la materia prima. • Realizar preparaciones previas de algunos ingredientes. • Cumplir con todas las normas de Higiene y Seguridad. • Aplicar diferentes técnicas de decoración. • Mantener limpio y ordenado el área de trabajo. • Trabajar en conjunto con el repostero. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	



“I LOVE CAKE”

Fecha: SEPTIEMBRE 2022

MANUAL DE FUNCIONES

Página: 5/7

Identificación del cargo

Cargo: Vendedor

Nivel: Ejecutivo

Jefe inmediato: Gerente

Área: Administrativa

Subordinado(s) inmediato(s): Ninguno

Objetivo del cargo

Vender y brindar un excelente servicio para conservar los clientes actuales y captar nuevos clientes con el fin de mejorar las ventas.

Funciones del cargo

- Brindar un buen servicio al cliente.
- Contribuir activamente a la resolución de problemas.
- Vender los productos de la microempresa.
- Captar nuevos clientes.
- Planificar la entrega de los productos solicitados por los clientes.
- Mantener una buena comunicación con los compañeros

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

	“I LOVE CAKE”		Fecha: SEPTIEMBRE 2022
	MANUAL DE FUNCIONES		Página: 6/7
Identificación del cargo			
Cargo: Repartidor	Nivel: Ejecutivo	Jefe inmediato: Gerente	
Área: Producción	Subordinado(s) inmediato(s): Pastelero, decorador		
Objetivo del cargo			
Organizar y entregar todos los pedidos realizados por los clientes en los diferentes puntos de la ciudad.			
Funciones del cargo			
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Efectuar entregas en los diferentes puntos de la provincia de Santo Domingo. • Conservar en buen estado el vehículo de transporte en el que se realiza la entrega de los productos. • Trabajar de la mano con el gerente, vendedor y repostero. • Revisar el producto a entregar para satisfacer la necesidad del cliente. • Recibir y entregar en caja los pagos de las entregas. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

	“I LOVE CAKE”	Fecha: SEPTIEMBRE 2022
	MANUAL DE FUNCIONES	Página: 7/7
Identificación del cargo		
Cargo: Cajera	Nivel: Ejecutivo	Jefe inmediato: Gerente
Área: Administrativa	Subordinado(s) inmediato(s): Ninguno	
Objetivo del cargo		
Atender y asesorar a los clientes que lleguen a realizar sus pedidos al local, realizar el cobro y facturación de las ventas.		
Funciones del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> • Manejar sistemas contables en especial el sistema Anfibus. • Brindar un buen servicio a los clientes. • Conocer toda la gama de productos de la microempresa. • Efectuar apertura y cierre de caja. • Elaborar y entregar las facturas correspondientes a los productos adquiridos por los clientes. • Atender y brindar solución a posibles quejas de los clientes. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

3.6 ESTRATEGIA D104

3.6.1 AUTOMATIZAR LOS PROCESOS DE LA MICROEMPRESA I LOVE CAKE MEDIANTE EL USO DE UN SISTEMA CONTABLE.

El sistema contable es una herramienta fundamental al momento de querer llevar a cabo nuestras actividades comerciales ya que se obtienen grandes beneficios entre ellos se podrá llevar un mejor control de todas las transacciones de compra y venta lo que permitirá mejorar la productividad del negocio.

3.6.2 SISTEMA CONTABLE ANFIBIUS



Figura 23. Sistema contable ANFIBIUS

Fuente: Investigación (2022). Sistema contable Anfibus para la microempresa I Love Cake.

Anfibus es un sistema contable que brinda la posibilidad de realizar de manera rápida y eficiente el control de todos aquellos procesos contables, es un sistema de fácil uso que cuenta con varios planes de pago todos acordes a la necesidad y el requerimiento de cada empresa.

Alcance

con la finalidad de mejorar y automatizar todas las operaciones comerciales.

Responsable

Sra. Margarita Carrión propietaria de I Love Cake.

Acciones

- Sistema contable ANFIBIUS

Se recomienda la instalación del software contable ANFIBIUS ya que permite dar un mejor control y manejo al área contable del negocio.

3.6.3 Presupuesto para la implementación de sistema contable

Tabla 22. Presupuesto

Detalle	Valor unitario	Valor total
Instalación de sistema contable Anfibus, valor por un solo pago.	\$ 1600,00	\$ 1600,00
TOTAL		\$ 1600,00

Fuente: Trabajo de titulación (2022). Presupuesto para el sistema contable.

3.7 ESTRATEGIA F1A1

3.7.1 DISEÑAR ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX PARA MEJORAR LAS VENTAS Y POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA.

3.7.1.1 Producto

En la actualidad la microempresa I Love Cake elabora y comercializa productos de pastelería entre ellos tortas y postres de diferentes tamaños y sabores, los cuales son personalizados según el pedido del cliente, a continuación, se detalla los productos que se ofrecen.

Productos

PRODUCTOS	SABORES	RELLENOS
<ul style="list-style-type: none"> • Tortas • Galletas • Cupcakes • Macarons 	<ul style="list-style-type: none"> • Vainilla • Vainilla con chispas de chocolate • Vainilla con nuez • Chocolate • Almendras con amaretto • Nuez y canela 	<ul style="list-style-type: none"> • Manjar • Ganache de chocolate • Ganache de chocolate blanco • Mermelada artesanal de frutilla
		
		

Figura 24. Productos de I Love Cake

Fuente: Investigación (2022). Productos comercializados por la microempresa.

3.7.1.2 Estrategia de producto

Según los resultados obtenidos en la presente investigación la estrategia de producto más indicada para este proyecto es la etapa de penetración de mercado, la microempresa cuenta con una buena cogida de sus productos por parte de sus actuales clientes, teniendo en cuenta que el negocio no ha implementado ningún tipo de estrategia o táctica de comercialización, es por ello que se propone las siguientes

- Ofrecer descuentos del 8% por compras superiores a 35 dólares.
- Los días lunes y martes se ofrecerá un descuento del 5% en la línea de galletas.
- Por la compra de 1 sweet cake mini de 10 porciones se obsequiará un cupón con el 10% de descuento válido en la siguiente compra.

Descuentos.



Figura 25. Descuentos

Fuente: Investigación (2022). Imagen digital de volantes de descuento.

Todo lo relacionado al producto, ingredientes, rellenos y técnicas utilizadas para realizar cada diseño según el requerimiento de cada cliente se mantendrán ya que las personas que actualmente compran los productos de I Love Cake han manifestado que son de buena calidad.

3.7.1.3 Precio

El precio se puede definir como la cantidad de dinero que el consumidor está dispuesto a pagar por un producto o servicio, I Love Cake cuenta con diferentes precios todos ellos acordes a la necesidad de cada cliente.

Precios de los productos

PRODUCTO	PORCIÓN	PRECIO
 SWEET CAKE	15 porciones	\$ 25,00
 MACARONS	Caja de 12 unidades	\$ 18,00
 GALLETAS CHOCOCHIP	7 unidades	\$ 8,00
 TORTA DE ZANAHORIA, NARANJA Y CANELA	10 porciones	\$ 30,00

Figura 26. Precio de los productos

Fuente: Investigación (2022). Imagen digital de los productos comercializados por la microempresa I Love Cake.

3.7.1.4 Estrategia de precio

En la actualidad I Love Cake mantiene sus precios similares a los de la competencia, para incentivar el incremento del portafolio de clientes se propone implementar la estrategia de

precio diferencial este tipo de estrategia permitirá que los precios se puedan ajustar de acuerdo a la necesidad de cada cliente.

3.7.1.5 Plaza

La pastelería I Love Cake cuenta con un pequeño local físico ubicado en la Av. Abraham Calazacón y Clemencia de Mora en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, actualmente las ventas se llevan a cabo directamente en el local o bajo pedido mediante WhatsApp, los horarios de atención son de lunes a sábado de 9:00 am a 17:00 pm, los pedidos y entregas se realizan de manera directa con el cliente, es por ello que la microempresa se enfocará en implementar el servicio de entregas a domicilio el cual tendrá un recargo de \$ 2,00 por pedido pero si la compra supera los \$ 50,00 el envío será gratuito.



Figura 27. Imagen del local de I Love Cake

Fuente: Investigación (2022). Imagen digital de la ubicación del local de la microempresa I Love Cake.

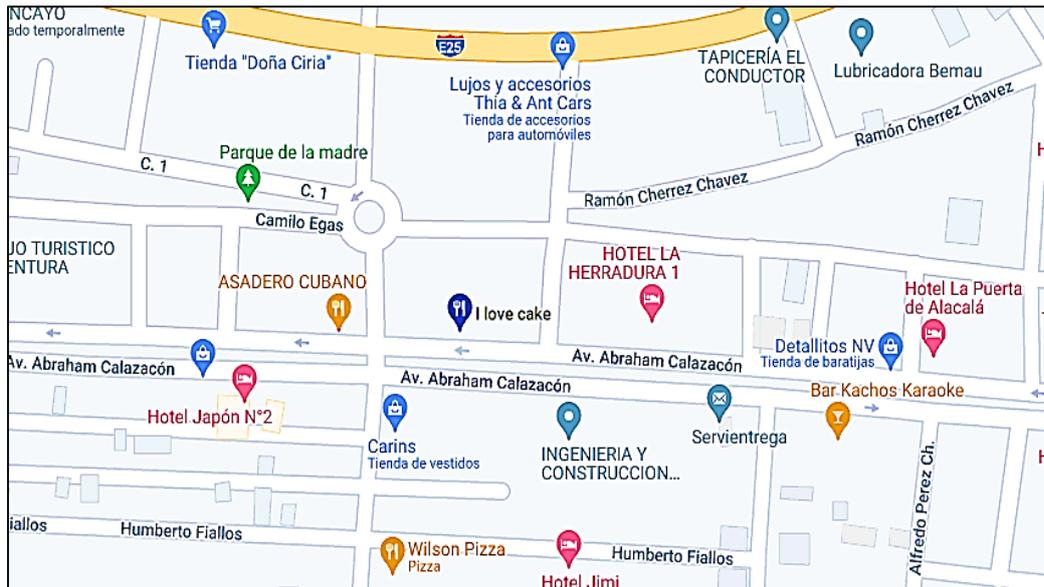


Figura 28. Ubicación de I Love Cake

Fuente: Investigación (2022). Descripción de las calles donde está ubicada la microempresa I Love Cake.

3.7.1.6 Promoción

La promoción para la microempresa I Love Cake tiene como objetivo consolidar la fidelidad de los actuales clientes potenciales, así como la captación de nuevos consumidores en un determinado segmento de la población que solicitan este tipo de productos. Para poder lograr este objetivo se propone la promoción por los siguientes medios de comunicación.

3.7.1.7 Estrategia de promoción.

3.7.1.8 Promoción en medios de comunicación.

Publicidad en Diario Nuevo Occidente

El Diario Nuevo Occidente es un medio escrito que se difunde a nivel de toda la provincia de Santo Domingo con una excelente acogida por parte de la ciudadanía.

- Circulación: Sectores comerciales de la Provincia de Santo Domingo.
- Tiraje de 2.500 ejemplares
- Sección: Noticias

Características de la publicación:

- ¼ de página
- Full color
- Meses de publicación: Agosto, septiembre 2022
- Circulación: sábados
- Valor: \$ 85,00 dólares

Publicidad en Diario CENTRO

Diario CENTRO es un periódico matutino que se distribuye por toda la provincia de Santo Domingo y Manabí, es el diario más vendido en el cantón y sus alrededores.

Circulación: Sectores comerciales de la Provincia de Santo Domingo y Manabí.

- Tiraje de 8.500 ejemplares
- Sección en la que se realizará la publicación: Noticias

Características de la publicación:

- ¼ de página
- Full color
- Meses de publicación: Agosto, septiembre 2022
- Circulación: sábados
- Valor: \$ 125.80 dólares por anuncio

Publicidad Majestad televisión

Programa TV-O

El programa TV-O cuenta con una gran acogida por parte de la población de Santo Domingo de los Tsáchilas es un programa que muestra las diferentes culturas y escenarios de nuestro país.

Días: Miércoles con reprise el día Domingo

Horarios: Miércoles y Domingo 20:00 pm

Duración: 20 segundos

Reproducción: 2 veces a la semana

Meses de desarrollo: Agosto, septiembre 2022

Publicidad por Infórmate Santo Domingo

Infórmate santo domingo es un medio de comunicación digital con más de 62 mil seguidores en Instagram y más de 300 mil seguidores en Facebook, es uno de los medios digitales más vistos por los ciudadanos en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

características de la publicidad:

- Días: lunes a viernes
- Sección: Noticias
- Tiempo: 30 días
- Costo: \$ 80,00 dólares

La promoción para la microempresa I Love Cake tiene como objetivo consolidar la fidelidad de los actuales clientes potenciales, así como la captación de nuevos consumidores en un determinado segmento de la población que solicitan este tipo de productos. para poder lograr este objetivo se proponen los siguientes tipos de promoción.

3.7.1.9 Facebook Ads

Administrador de anuncios

El administrador de anuncios es una herramienta de Facebook que permite crear, editar y realizar publicaciones promocionadas, a través de este medio se puede realizar campañas publicitarias en Facebook e Instagram con el objetivo de lograr mejores ventas.

Alcance

con el fin de atraer nuevos clientes mediante la publicación de anuncios en Facebook.

Responsable

Sra. Margarita Carrión propietaria de I Love Cake.

Acciones

- Publicidad por el administrador de anuncios de Facebook.

Se sugiere la promoción de la microempresa a través del administrador de anuncio de Facebook, esta herramienta permite llevar a cabo todo lo relacionado a la gestión de publicidad y promoción

- ❖ Aumentar la interacción con los clientes
- ❖ Permite crear anuncios nuevos sin que estén publicados en el fan Page
- ❖ Brinda la posibilidad de realizar múltiples campañas con objetivos diferentes
- ❖ Incrementar el posicionamiento de la marca
- ❖ Expandir la marca de la empresa sin perder el enfoque en el público objetivo
- ❖ Promover eventos especiales

En el anuncio publicitario se ubicará la imagen corporativa de la microempresa I Love Cake, se dará a conocer la promoción del momento y una breve descripción del producto.

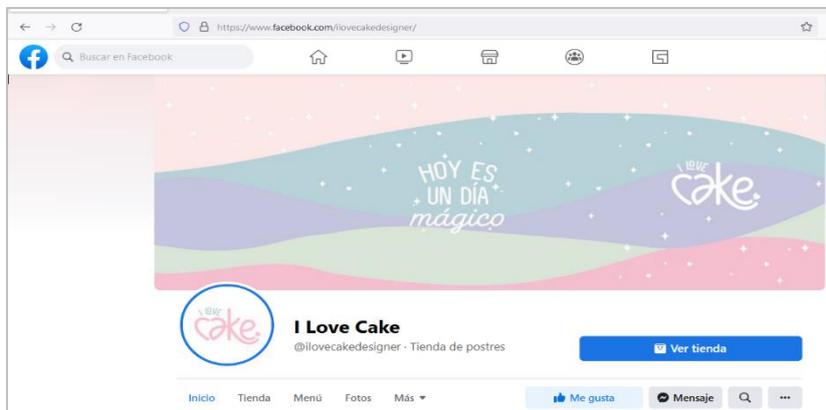


Figura 29. Página de Facebook

Fuente: Investigación (2022). Descripción de la cuenta de Facebook de la microempresa I Love Cake.

Costo: el presupuesto destinado para este espacio publicitario es de \$8,00 diarios dando un total de \$240,00 dólares mensuales.

3.7.1.10 Instagram Ads

Instagram es la segunda red social más utilizada en el Ecuador, según datos del INEC esta red potencialmente alcanza un promedio de 5.10 millones de ecuatorianos a través de anuncios publicitarios, I Love Cake ha creado una cuenta en Instagram mas no ha hecho uso de otros beneficios como los anuncios publicitarios.

Alcance

con la finalidad de promocionar más los productos y la filosofía de la microempresa a través de los anuncios publicitarios de Instagram.

Responsable

Sra. Margarita Carrión propietaria de I Love Cake.

Acciones

- Publicidad por el administrador de anuncios de Instagram ADS.

Se sugiere la promoción de la microempresa a través del administrador de anuncios de Facebook que también permite realizar anuncios publicitarios en Instagram.

- ❖ Genera mayor rentabilidad
- ❖ Promoción de productos a través de imágenes
- ❖ Captación de nuevos clientes
- ❖ Promover la filosofía empresarial



Figura 30. Cuenta de Instagram

Fuente: Investigación (2022). Descripción de la cuenta de Instagram de la microempresa I Love Cake.

Costo: La publicidad a través de Instagram ads tendrá un valor de \$8,00 diarios con un total de \$240,00 dólares mensuales.

3.7.1.11 Tik Tok

Tik Tok es una red social que permite subir videos que tienen una duración de 15 segundos, es un canal de comunicación que ayuda a que las personas conozcan la marca de la microempresa, así como promocionar diferentes aspectos del producto.

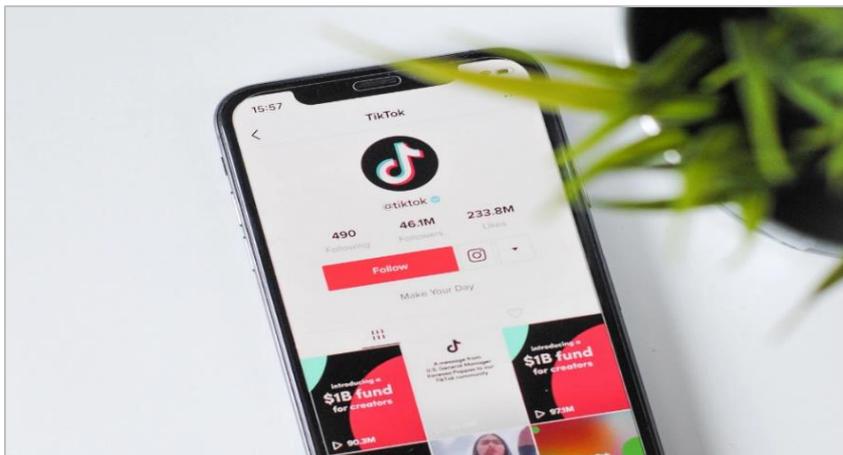


Figura 31. Cuenta de Tik Tok

Fuente: Investigación (2022). Descripción de la cuenta de Tik Tok de la microempresa I Love Cake.

Alcance

con el fin de alcanzar mejores ventas y reconocimiento de la marca de I Love Cake mediante la publicación de videos en Tik Tok.

Responsable

Sra. Margarita Carrión propietaria de I Love Cake.

Acciones

- Publicidad por la red social Tik Tok

Mediante este medio se creará contenido de manera sencilla donde se dará a conocer el logotipo de la microempresa y los productos que ofrece.

- ❖ Colocar el logotipo de la microempresa.
- ❖ Crear videos interactivos que permitan conocer los productos que se ofrecen a la población.
- ❖ Dar a conocer el proceso de elaboración de los productos.

Costo: Al ser una red gratuita no se establece presupuesto para esta red social.

3.8 ESTRATEGIA F4O4

3.8.1 CAPACITAR A LOS COLABORADORES EN TEMAS DE PASTELERÍA Y DECORACIÓN CON EL FIN DE MEJORAR LAS TÉCNICAS Y PROCESOS DE PRODUCCIÓN EN LA MICROEMPRESA.

La capacitación se llevará a cabo de manera online a cargo del centro de formación Pastry by grupo Simbaña de la ciudad de Quito, quienes cuentan con un equipo de trabajo que está conformado por un selecto grupo de profesionales con amplia trayectoria laboral y docente. a

continuación, se detalla el desarrollo de las actividades que ayudara al personal a mejorar sus destrezas y actualizar sus conocimientos en decoración y el uso de técnicas actualizadas.

Tabla 23. Capacitación dirigida al personal de I Love Cake

CAPACITACIÓN DIRIGIDA AL PERSONAL DE “I LOVE CAKE”			
CARGO	TEMA	TIEMPO	RESULTADO
Ayudante de pastelería	Técnicas de repostería	2 meses	Ofrecer variedad de productos.
Ayudante de decoración	Técnicas de decoración con fondant.	2 meses	Ofrecer productos con un aspecto visual de calidad.

Fuente: Investigación (2022). Descripción de actividades a realizar en la capacitación del personal.

Pastry ofrece una gran variedad de cursos online dirigida a todas aquellas personas apasionadas por el mundo de la repostería permitiendo que puedan potencializar todos sus conocimientos y técnicas, al finalizar cada curso se emite un certificado a cada participante el cual es avalado por la Asociación de Chefs del Ecuador.

URL PASTRY: <https://pastryec.com/cursos/>

Los materiales requeridos para llevar a cabo esta estrategia son:

- Materia prima
- Computador o celular
- Lápiz
- Cuaderno o libreta
- Días: sábado
- Horarios: 8h00 am a 13h00 pm
- Costo: 65,00

Responsable

Sra. Margarita Carrión propietaria de I Love Cake.

Presupuesto

Para ejecutar la siguiente estrategia se establece el siguiente presupuesto.

Tabla 24. Presupuesto para las capacitaciones

Detalle	Actividad	Tiempo	Valor unitario	Valor total
Capacitación al ayudante de pastelería	Curso online de técnicas de repostería.	2 meses	\$ 65,00	\$ 130,00
Capacitación al ayudante de decoración	Curso online de técnicas de decoración en fondant.	2 meses	\$ 65,00	\$ 130,00
Materia prima	Curso online	2 meses	\$ 45,00	\$ 90,00
Cuaderno	Curso online	2 meses	\$ 1,80	\$ 3,60
Lápiz	Curso online	2 meses	\$ 0,50	\$ 1,00
Computador o celular	Curso online	2 meses	\$ 0	\$ 0
Impresión de certificado	Curso online	2 meses	\$ 5,00	\$ 10,00
TOTAL			\$ 182,30	\$ 364,60

Fuente: Investigación (2022). Descripción del presupuesto para la estrategia de capacitación.

3.8.1.1 Presupuesto de redes sociales

Tabla 25. Presupuesto de redes sociales

Detalle	Actividad	Responsable	Valor unitario	Valor total
Facebook ADS	Creación de anuncio publicitario en Facebook ads.	Propietaria de I Love Cake.	\$ 8,00	\$ 240,00
Instagram ADS	Creación de anuncio publicitario en Instagram ads.	Propietaria de I Love Cake.	\$ 8,00	\$ 240,00
Tik Tok	Creación de cuentas y contenido en Tik Tok	Propietaria de I Love Cake.	–	–
TOTAL				\$ 480,00

Fuente: Investigación (2022). Descripción del presupuesto para redes sociales.

3.8.1.2 Presupuesto de promoción en medios de comunicación.

Tabla 26. Presupuesto de la promoción

Medio de comunicación	Cantidad	Tiempo	Valor unitario	Valor total
Publicidad en Diario Nuevo Occidente (1 publicación semanal)	8 publicaciones	2 meses	\$ 85,00	\$ 680,00
Publicidad en Diario CENTRO (1 publicación semanal)	8 publicaciones	2 meses	\$ 118,50	\$ 948,00
Publicidad en Programa TV-O (2 spot por programa)	16 spots	2 meses	\$ 65,00	\$ 1.040,00
Publicidad por Infórmate Santo Domingo (3 anuncios semanales)	24 anuncios	2 meses	\$ 6,67	\$ 160,00
TOTAL				\$ 2828,00

Fuente: Investigación (2022). Descripción de presupuesto en medios de comunicación.

3.8.1.3 Presupuesto de Marketing mix

Tabla 27. Presupuesto de Marketing

Marketing mix	Detalle	Valor total
Producto	Descuentos del 8%, 5% y 10%	\$ 285,00
Precio	Precio diferenciado	_____
Plaza	Envíos a domicilio	\$ 87,50
Promoción	Publicidad en medios de comunicación y redes sociales.	\$ 3.308,00
TOTAL		\$ 3,680.50

Fuente: Investigación (2022). Descripción de presupuesto de marketing mix.

3.8.1.4 PRESUPUESTO GENERAL DE LAS ESTRATEGIAS.

Tabla 28. Presupuesto general de las estrategias

Detalle	Acción	Valor unitario	Valor total
Estrategia FO	Capacitar a los colaboradores en temas de pastelería y decoración con el fin de mejorar las técnicas y procesos de producción en la microempresa.	\$ 364,60	\$ 364,60
Estrategia DO	Automatizar los procesos de la microempresa I Love Cake mediante el uso de un sistema contable.	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Estrategia FA	Diseñar estrategias de marketing mix para mejorar las ventas y posicionamiento de la microempresa.	\$ 3.680,50	\$ 3.680,50
Estrategia DA	Diseñar la filosofía empresarial para perfeccionar el direccionamiento de la microempresa.	Para esta estrategia no se estableció ningún rubro.	—
TOTAL			\$ 5.645,10

Fuente: Investigación (2022). Presupuesto general de las estrategias.

3.9 Evaluación y control a través de los siguientes indicadores:

- **Coste por Lead**

El costo por lead es una métrica que permite medir si las estrategias que se están empleando en la empresa están siendo rentables y eficientes, este método nos permitirá calcular el gasto que se ocasiona en la adquisición de nuevos clientes, así como conocer cuál puede ser nuestra principal fuente de oportunidades para las ventas.

Fórmula:

$$CPL = \text{Inversión en marketing} / \text{Número de leads generados}$$

- **Coste de adquisición de cliente**

El costo de adquisición de cliente es una métrica muy importante al momento de querer conocer cuánto dinero se ha gastado para la adquisición de nuevos clientes potenciales, este indicador nos permitirá conocer si lo que se ha invertido en campañas de publicidad está funcionando de manera efectiva.

Fórmula:

$$CAC = \text{Suma de las inversiones} / \text{clientes adquiridos}$$

- **Tasa de conversión**

Este indicador de ventas es el más importante al momento de querer evaluar cuántas oportunidades se convierten en ventas, mediante este tipo de métrica podemos identificar que acciones están contribuyendo a la generación de nuevos clientes y de qué manera se puede crear estrategias para mejorar el proceso de ventas.

Fórmula:

$$TC = \text{Número de venta} / \text{Número de leads} \times 100$$

3.10 Cronograma de implementación de estrategias.

Microempresa I Love Cake													
Cronograma de acciones		Meses de ejecución del 2022											
Objetivo	Estrategias	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mejorar el proceso de comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake.	Estrategia FO												
	Capacitar a los colaboradores en temas de pastelería y decoración con el fin de mejorar las técnicas y procesos de producción en la microempresa.												
	Estrategia DO												
	Automatizar los procesos de la microempresa I Love Cake mediante el uso de un sistema contable.												
	Estrategia FA												
	Diseñar estrategias de marketing mix para mejorar las ventas y posicionamiento de la microempresa.												
Estrategia DA													
Diseñar la filosofía empresarial para perfeccionar el direccionamiento de la microempresa.													

Figura 32. Cronograma

Fuente: Investigación (2022). Cronograma de implementación de las estrategias.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y REOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Se revisó información sobre la gestión estratégica la cual se basa en una herramienta relacionada con la toma de decisiones, responde a las diversas variables y requerimientos impuestos en su entorno y así logra la efectividad y calidad de las intervenciones, hoy en día dar un correcto direccionamiento a nuestra empresa es de vital importancia para lograr alcanzar los objetivos planteados.
- Se llevo a cabo el diagnóstico de la situación actual de la microempresa mediante la herramienta de la matriz FODA, a través de este análisis se pudo conocer las fortalezas de la microempresa tales como: la calidad de sus productos, establecimiento propio, aplicación de diferentes técnicas de diseño esto con el objetivo de dar un acabado de calidad. De igual manera se pudo identificar sus debilidades tales como: no ha realizado un diseño de su filosofía organizacional, no ha implementado estrategias de crecimiento y desarrollo; una vez realizado el análisis FODA se pudo identificar las estrategias para el negocio.
- Se realizo la propuesta del modelo de gestión estratégica de la microempresa I Love Cake que se basó en cuatro estrategias claves para el proceso de comercialización, como aprovechar la imagen corporativa de la microempresa para posicionar los productos a través de las redes sociales, diseñar el uso de un sistema contable para que pueda llevar un mejor control de sus compras y ventas, diseñar estrategias de marketing mix así como el diseño de la filosofía empresarial para perfeccionar el direccionamiento organizacional.

5.2 RECOMENDACIONES

- Profundizar más en la investigación ejecutando un diagnóstico de forma periódica de la microempresa para verificar aspectos que sea necesario reforzar para mantener la estabilidad de I Love Cake.
- Realizar una constante capacitación sobre investigación de mercados y el área encargada sobre marketing ya que el objetivo es analizar de forma exacta las necesidades de los clientes para satisfacerlas de forma diferenciada y eficiente.
- Promover la aplicación de las estrategias desarrolladas en esta investigación ya que fueron elaboradas de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación de métodos e instrumentos de estudio con la finalidad de ayudar a mejorar la situación de la microempresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Veliz, M., Salas Narváez, L., Jiménez Cercado, M., y Guerra Tejada, A. M. (2018). *La administración de ventas concepto clave en el siglo XXI* (Primera ed.). 3 Ciencias. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/02/La-administracion-de-ventas.pdf>
- Andrade Ortega, A. B. (2015). *Modelo de gestión administrativo financiero en la hacienda Chorlaví provincia de Imbabura cantón Ibarra* [Tesis de pregrado, Universidad Uniandes] Repositorio Institucional. <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1670>
- Araque Salazar, M. C., y Cruz Vinueza, L. F. (2016). *Planificación estratégica de la empresa Aica* [Tesis de posgrado, Universidad de las Fuerzas Armadas] Repositorio Digital. <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/10280/1/T-ESPE-048402.pdf>
- Arteaga Choez, R. F. (2021). *Planificación Estratégica Y Desempeño Organizacional: Caso Hidromaxi Construcciones S.A. De La Ciudad De Quito*. [Tesis de pregrado, Universidad Estatal Del Sur De Manabí] Repositorio Institucional. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3185/1/TESIS%20PROYECTO%0DE%20INVESTIGACI%C3%93N-%20ARTEAGA%20RENNI.%20%281%29.pdf>
- Audara. (23 de Agosto de 2018). *5 pasos para evolucionar su proceso de ventas*. <https://audara.co/5-pasos-evolucionar-ventas/>
- Barandiarán, X. E. (2015). *Planificación estratégica y gestión de proyectos*. <https://xabier.barandiaran.net/2015/09/01/planificacion-estrategica-y-gestion-de-proyectos/>
- Berríos, R., y Flores, R. (2017). *Cuadro de mando integral*. [Universidad San Sebastián]. <http://materialesdocentes.uss.cl/wp-content/uploads/2018/08/Documento-de-trabajo-n-27.pdf>
- Brume, J. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombi. *Espacios*, 38(51), 20-34. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n51/a17v38n51p20.pdf>

- Bullemore Campbell, J., y Fransi, E. C. (2017). La gestión de las fuerzas de ventas, un estudio exploratorio a través del método Delphi aplicado a las empresas chilenas y propuestas de mejoras. *Revista Academia & Negocios*, 2(2), 1-16.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5608/560863094001/html/index.html>
- Burguete, A. (2016). *Análisis Financiero*. Editorial digital UNID.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RuE2DAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=analisis+financiero&ots=o1IMPwCUQj&sig=iILaBFOYYFIItV6K68RjVCOI57Ns#v=onepage&q&f=true>
- Cashin, Neuwirth, & Levy. (2008). *Enciclopedia de la Auditoría*. Ohio: Prentice Hall.
 Obtenido de https://www.todostuslibros.com/libros/enciclopedia-de-la-auditoria_978-84-494-0042-1
- Concejo del GAD Municipal de Santo Domingo. (2015). *Santo Domingo 2030 Documento PDOT*. Santo Domingo - Ecuador: Equipo Consultor, Archivos GAD Municipal.
 Obtenido de [https://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2018/05-Mayo/Anexos/s\)/PDOT%202030/PDOT%202030%20SANTO%20DOMINGO.pdf](https://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2018/05-Mayo/Anexos/s)/PDOT%202030/PDOT%202030%20SANTO%20DOMINGO.pdf)
- Conexión ESAN. (2017). *¿Qué es un mapa estratégico y qué utilidad tiene en la organización?*
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-un-mapa-estrategico-y-que-utilidad-tiene-en-la-organizacion/>
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 35, 152-181:
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Coronel Cruz, D. A., Cartuche Paqui, D., Rodríguez Jiménez, L., y Saca Lucero, J. J. (2018). Incidencia del Uso de un Manual de Funciones en las Micro y Pequeñas Empresas Orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 99-112.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/799>
- Da Silva, D. (07 de Mayo de 2021). *Qué son los KPI en ventas: 5 indicadores para medir tus negocios*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-son-los-kpi-en-ventas/>

- Díaz Duque, P., Salazar Duque, D., y Vernaza Jarrín, D. (2019). Factores de éxito en la gestión de ventas aplicados a establecimientos gastronómicos. *Descubre*(14), 5-14. http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13748/1/mkt_n14_01.pdf
- Escobar Jara, J.I., Real López, M.J., González de Vences, P. J., y Casco Carvajal, A. ,J. (2017). Manuales de procedimientos en la administración pública. Garantías de Cumplimientos de los principios constitucionales. *Magazine De Las Ciencias: Revista De Investigación E Innovación*, 2(2), 01-12. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/243>
- Froyland, T. J. (2016). *Revisión crítica de modelos de administración estratégica*. Obtenido de Modelo de administración estratégica de Thompson y Strickland: <https://1library.co/article/modelo-de-administraci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-de-thompson-y-strickland.lq5lp5gz>
- Galvez Maldonado, D. M. (2018). *Modelo de planeación estratégica aplicado a una microempresa artesanal del sector metalmecánico del Ecuador, caso Empresa Metalmecánica Gálvez "EMG Hierro Forjado" [Tesis de pregrado, Escuela Politécnica Nacional] Repositorio Institucional*. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2084/1/CD-0601.pdf>
- Heflo. (2021). *¿Cómo desarrollar un proceso de planificación estratégica?*. <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/etapas-proceso/>
- Hitt, M., Black, S., y Porter, L. (3 de Junio de 2016). *Librosdeadministracion.com*. Librosdeadministracion.com: <https://www.lys.lat/index.php/es/libros-pdf/libros-administracion/item/3348-administracion-pdf-michael-a-hitt-j-stewart-black-lyman-w-porter>
- Hurtado , D. (2008). *Importancia de la Administracion* (Primera ed.). Bogotá: ITM.
- Kuster Boluda, I., y Canales Ronda, P. (2006). Evaluación y control de la fuerza de ventas: Análisis exploratorio. *Universia Business Review* (9), 42-57. <https://www.redalyc.org/pdf/433/43300903.pdf>
- Manjarrez Fuentes, N., y Mendoza Hernández, C. A. (2021). *Incidencia del control interno aplicando los indicadores de eficiencia y eficacia en la gestión del área financiera de*

- la empresa liqceLtral S.A. cantón Buena Fe período 2019 – 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo] Repositorio Digital. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6252>
- Marín Moya, J. C. (2019). *Planeamiento estratégico y desarrollo sostenible del programa social Qali Warma en la provincia de Cañete, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima] Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.14039/3209>
- Medelo Quintero, D. B. (2018). *Indicadores de gestión, una solución para las organizaciones*. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/17690>
- Méndez Sánchez, V. M., Méndez Ortiz, L., y Cruz Landa, A. J. (2018). La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad. *Caribeña de Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/administracion-organizaciones.html>
- Moncayo-Sánchez, Y.P., y Álvarez-Calderón, J. W. (2021). Modelo de Desarrollo Estratégico de Gestión de Ventas: Caso Práctico Emprendimiento Q'Motos, Ciudad de Riobamba. *Polo de Conocimiento*, 6(12), 1354-1369. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/3444/7754>
- Mora, E. D. (2016). *Elementos básicos de la Administración* (Primera ed.). Mexico DF: Trillas.
- Nova, L., Moreno, S., y Moreno, L. (2020). Modelos de gestión estratégica: estudio exploratorio en PyMEs manufactureras de la Provincia de Sugamuxi (Colombia). *Revista Espacios*, 41(41). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p17.pdf>
- Palacios Ramírez, P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(2), 1-9. <http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/download/242/327/>
- Quispe Calsina, H. (2017). *Planificación Estratégica Para El Fomento Del Desarrollo Turístico Sostenible Cultural Del Distrito De Pucara, 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano Puno] Dspace Repositorio Institucional.

http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7090/Quispe_Calsina_Hilda.pdf?sequence=1&isAllowed=y

RAE, R. A. (2021). *Administración*. Obtenido de <https://dle.rae.es/administraci%C3%B3n>

Román Coy, D. (2016). *Un análisis de las promociones de ventas al consumidor: los cambios que supone la introducción de los smartphones en esta táctica de marketing [Tesis de posgrado, Universidad Central de Catalunya]* Repositorio Digital. <http://hdl.handle.net/10803/385276>

Roncancio, G. (2018). *¿Qué es el balanced scorecard o cuadro de mando integral? Un resumen*. <https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-integral-un-resumen>

Senplades. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 de Ecuador*. Retrieved from <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025-de-ecuador>

Sevilla Arias, A. (2020). *Productividad*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>

Significados. (2018). *Significado de venta*. <https://www.significados.com/venta/>

Suárez Espinar, M. J. (2019). Una contemplación acerca de la Administración de empresas. *FIPCAEC*, 4(10), 15-34. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/36/35>

Vásconez Espinoza, B. E. (2015). *Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A. en la ciudad Quito, año 2014*. [Tesis de pregrado, Universidad Internacional SEK,] Repositorio Digital. <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/1683>

Vásquez, G. (2016). Las ventas en el contexto gerencial latinoamericano. *Management*, 16-22. https://ucema.edu.ar/cimei-base/download/research/59_Vasquez.pdf

Vera Martínez, J., y Díaz, R. (2012). ¿Qué es un competidor directo? Estudio para corroborar la percepción de competencia directa con base en tres factores. *Contaduría y Administración*, 57(1), 149-182. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v57n1/v57n1a8.pdf>

- Vergara, V. (2017). Los manuales de procedimientos como una herramienta de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252.
https://www.ecotec.edu.ec/material/material_2019D_HTL340_01_115590.pdf
- Vicerrectoría Administrativa y Financiera de la Universidad del Norte. (2017). *Manual de Políticas Administrativas 10ª Edición*. Barranquilla (Colombia): Universidad del Norte.
https://guayacan.uninorte.edu.co/4PL1CACI0N35/normatividad_interna/upload/File/Manual%20Políticas%20Administrativas%202017%2010a%20Version%20Definitivo.pdf
- Viera, J. C. (2015). *Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa INFOQUALITY S.A. en la ciudad de Quito, año 2014*. Quito.
<https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1683/1/TESIS%20%20BERTHA%20V%20C3%81SCONEZ.pdf>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/637>

ANEXOS

ANEXO 1

Carta compromiso

CARTA COMPROMISO

Santo Domingo de los Tsáchilas, 12 de enero del 2022

Asunto: Solicitud de trabajo de titulación

Magister.

Milton Altamirano Pazmiño

Rector del Instituto Superior Tecnológico Japón

Presente. -

De mi consideración

Yo, Margarita Elizabeth Carrión López en mi condición de propietaria de I Love Cake, microempresa dedicada a la elaboración y venta de pasteles en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, me confiere poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del Trabajo de Titulación bajo el tema: "Gestión estratégica para la comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo" propuesto por la señorita JENNY ISABEL TORRES CUEVA, con identificación N°. 172261848-3, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, del Instituto Superior Tecnológico Japón.

Por lo expuesto anteriormente, me comprometo a brindar todo mi apoyo al desarrollo del proyecto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,



.....
Margarita Elizabeth Carrión López
Propietaria de I Love Cake
Cédula de ciudadanía: 1717286932

ANEXO 2

Guía de entrevista para la microempresa I Love Cake.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Objetivo: La presente entrevista dirigida a la propietaria del negocio tiene como objetivo recopilar información necesaria con el fin de poder desarrollar el Diseño de la Gestión estratégica para la comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake en la ciudad de Santo Domingo, toda la información obtenida en este formato es exclusivamente para uso académico.

1. ¿Ha considerado la idea de establecer estrategias comerciales dentro de su negocio?

.....

2. ¿Usted como propietaria de I Love Cake antes de abrir su negocio le dio un enfoque claro a su empresa, es decir estableció la misión, visión, objetivos y valores de la misma?

.....

3. ¿Qué considera usted que le hace falta a su negocio para que sea más conocido?

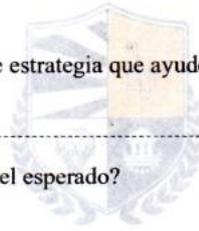
.....

4. ¿Ha realizado un estudio de mercado?

.....

5. ¿Sus ventas se han visto afectadas por la pandemia que se afecta a nivel mundial?

.....



6. ¿Actualmente utiliza algún tipo de estrategia que ayude a la captación de nuevos clientes?

.....

7. ¿La rentabilidad de su negocio es el esperado?

.....

8. ¿Considera que la aplicación de estrategias de marketing permitirá a su negocio ser más competitivo dentro del mercado?

.....

9. ¿Aproximadamente cuantos clientes se atienden al día o en la semana?

.....

10. ¿Sus productos son vendidos únicamente dentro de Santo Domingo o también fuera de la localidad?

.....

11. ¿Cuál ha sido el nivel de ventas que ha tenido en los últimos 4 años?

.....

ANEXO 3

Cuestionario de encuesta dirigida a clientes actuales de I Love Cake.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Objetivo: La presente encuesta dirigida a los clientes de "I Love Cake" tiene como objetivo recopilar información necesaria con el fin de poder desarrollar el Diseño de la Gestión estratégica para la comercialización de los productos de la microempresa I Love Cake en la ciudad de santo domingo, toda la información obtenida en este formato es exclusivamente para uso académico.

1. ¿Desde hace cuánto tiempo es usted cliente de I LOVE CAKE?

- Es la primera vez que asisto
- Menos de un mes
- Aproximadamente un año
- Hace más de 4 años

2. ¿Cuál fue su experiencia en la primera compra?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

3. ¿Qué destaca del servicio?

- Buena atención
- Excelente precio
- Producto de calidad
- Todas las anteriores

4. ¿Con que frecuencia adquiere usted los productos de I LOVE CAKE?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Semestralmente
- Anualmente



5. ¿Cree usted que el servicio y los productos en la actualidad son mejor que antes?

- Si
- No

6. ¿Estaría usted dispuesto a recomendar los productos de I LOVE CAKE?

- Si
- No

7. ¿Cuál de las siguientes formas de compra considera que es la mejor?

- Presencial
- Por página web empresarial
- Redes sociales

8. ¿Cuál de las siguientes formas de pago considera que es la mejor?

- Efectivo
- Transferencia
- Depósito

9. ¿Por qué medio prefiere recibir información de I LOVE CAKE?

- Redes sociales
- Radio televisión
- Periódico

10. ¿Cuál sería el precio que usted pagaría en la adquisición de los productos de I LOVE CAKE?

- Menos de \$ 5,00
- Entre \$ 10,00 a \$ 20,00
- Entre \$ 30,00 a \$ 40,00
- Mas de \$ 45,00

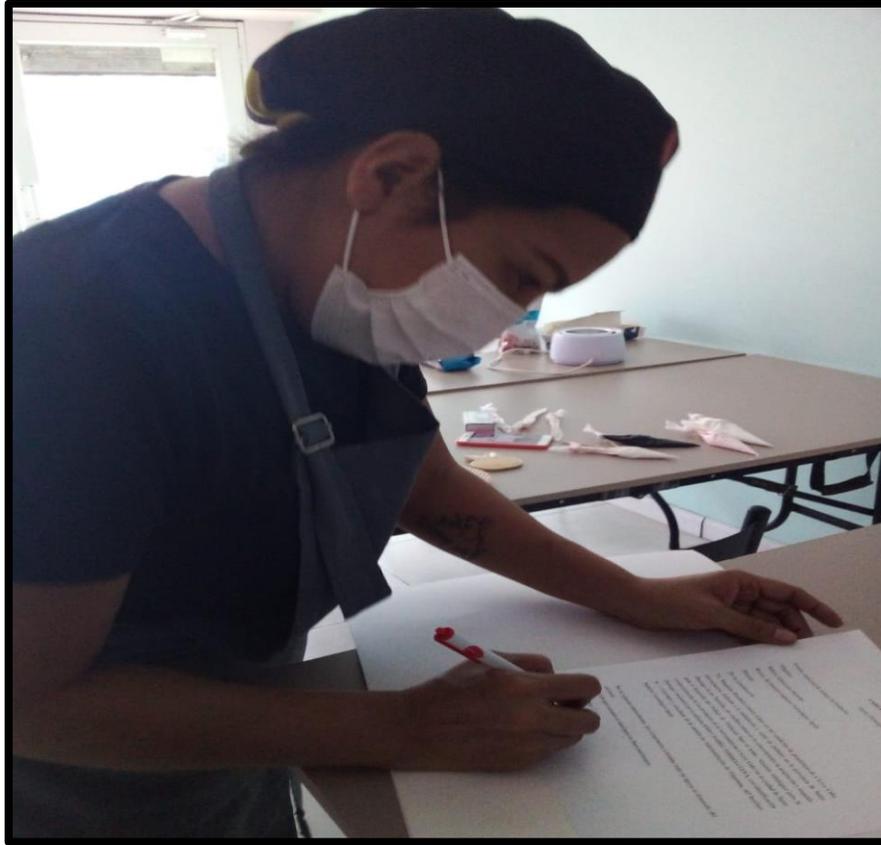
ANEXO 4



Vista principal del negocio.



Equipos de trabajo al interior del negocio.



Firma por parte de la propietaria de la carta compromiso.



Margarita Carrión propietaria de I Love Cake en la elaboración de sus productos.