



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO
DE MERCADO DE LA MICROEMPRESA JC LLAVES Y
PROGRAMACIONES, AÑO 2024**

AUTOR:

NOEMI NAYELI MORAN QUILUMBANGO

TUTOR:

MSC. JOHANNA ELIZABETH MOROCHO TERÁN

OTAVALO, ECUADOR

2024

APROBACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



APROBACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Otavalo, 18 de marzo del 2024.

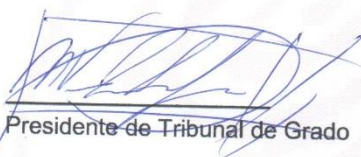
Se aprueba el empastado más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:
Diseño de un plan estratégico para el posicionamiento de mercado de la
microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, Año 2024.

Correspondiente al estudiante:

Moran Quilumbango Noemi Nayeli

C.I: 1050129079


Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:



Presidente de Tribunal de Grado

MBA. Valdospinos Balda Marcelo Felipe

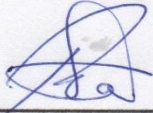
C.I: 1003765219



Tutor del trabajo de Grado

Msc. Morocho Terán Johanna Elizabeth

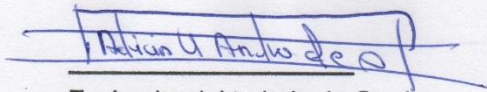
C.I: 1003157227



Evaluador del trabajo de Grado

Dr. Cala Aiello Ramón.

C.I: 1753029998



Evaluador del trabajo de Grado

MBA. Andrade Orbe Adrián Manuel

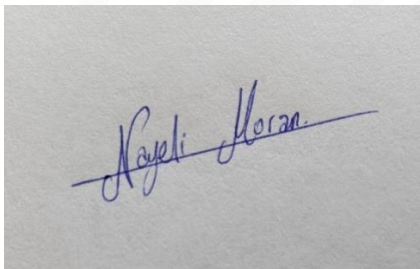
C.I: 1002841672

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **NOEMI NAYELI MORAN QUILUMBANGO**, con C.I. **105012907-9**, de la carrera de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

Declaro que el Trabajo de Titulación “**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA MICROEMPRESA JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, AÑO 2024**” es de mi total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



Noemi Nayeli Moran Quilumbango

C.I. 105012907-9

CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR



CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Fecha:

Yo, **JOHANNA ELIZABETH MOROCHO TERÁN**, en mi carácter de tutor del trabajo de titulación: **"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA MICROEMPRESA JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, AÑO 2024"**, realizado por el estudiante **NOEMI NAYELI MORAN QUILUMBANGO** titular de la cédula de ciudadanía **105012907-9**, declaro mediante presente, que el proyecto del trabajo de titulación cumple con las condiciones mínimas requeridas para ser sometido a su evaluación.



Msc. Johanna Elizabeth Morocho Terán

C.I. 1003157227

INFORME RESUMEN DEL SISTEMA ANTI-PLAGIO



Identificación de reporte de similitud: oid:3117:336095489

NOMBRE DEL TRABAJO

NOEMI MORAN. TESIS REVISION (29 DE FEB).pdf

AUTOR

Noemi Moran

RECUENTO DE PALABRAS

27734 Words

RECUENTO DE CARACTERES

149641 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

118 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

3.0MB

FECHA DE ENTREGA

Feb 29, 2024 9:13 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Feb 29, 2024 9:15 AM GMT-5

● 9% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

DEDICATORIA

A Dios por permitirme estar en este lugar y espacio junto a personas maravillosas que han contribuido para mi crecimiento personal y profesional.

A mi padre Juan Carlos Moran Gómez un hombre muy sabio y mi ejemplo a seguir, gracias por su apoyo incondicional, sus consejos, esas bases y valores invaluable impartidas desde niña. Gracias papito por direccionarme siempre con la palabra de Dios que es mi manual de vida para alcanzar cosas mejores y llegar al éxito. Lo quiero mucho y lo respeto.

A mi hermosa madre Dolores Cecilia Quilumbango Yépez una mujer luchadora, guerrera que me ha enseñado a esforzarme en todos los aspectos de mi vida, y a conseguir las cosas con amor, humildad y esmero. Ella es mi mentora para todos mis proyectos. La quiero y la valoro señora madre.

A mis hermanos preciosos que los amo con mi corazón Daniel Moran, Samuel Moran y Brishley Moran porque son los que me impulsan a ser una mejor hermana preparada para todo lo que venga. Me llena de mucho orgullo escuchar “Ñañita cuando yo sea grande quiero ser como tú, o ya tenemos a quien nos mantenga” entre otras cosas, y aunque suene algo gracioso de verdad me permiten avanzar, son los que me alegran cada día.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios por todas sus bendiciones y su amor mostrado en estos 22 años de mi vida.

A mi hermosa familia, por apoyarme y demostrarme que el amor, respeto, confianza, responsabilidad, son valores que no se han perdido y se mantienen vigentes hasta hoy.

A mis amigos y compañeros, que me han acompañado en estos 4 años de estudio, Siempre los tendré presente y deseo el mayor de los éxitos para ustedes.

A todos mis profesores, que han formado parte de mi vida universitaria, desde el primer semestre hasta octavo semestre, todos son muy importantes y los llevaré en mi corazón. Gracias a sus enseñanzas y experiencias de vida, que nos han permitido crecer como profesionales que cambien el mundo y dejen una huella positiva en donde desempeñemos nuestra profesión como Administradores de Empresas.

A todas esas personitas especiales que están a mi alrededor, sus palabras de ánimo y apoyo, que con una sonrisa me decían de diferentes maneras “Naye tú puedes, Noe tu eres capaz, dele china dele, pequeña cuentas conmigo siempre”.

Gracias.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADO	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
INFORME RESUMEN DEL SISTEMA ANTI-PLAGIO	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
1.INTRODUCCIÓN	xiii
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	xv
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	xvi
1.3 HIPOTESIS.....	xvi
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	xvi
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	xvii
1.6 ESTRUCTURA CAPITULAR.....	xvii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	1
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
2.2 BASES TEÓRICAS.....	11
2.3 BASES NORMATIVAS.....	21
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.....	27
3.1 CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	27
3.2 ENFOQUE, TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	30
3.3 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	32

3.5 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	33
3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA	33
3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	34
CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN....	47
4.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	47
4.2 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	59
4.3 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE POSICIONAMIENTO.....	60
4.4 FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN	61
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	83
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	84
ANEXOS	89

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. PROGRAMACIÓN Y DUPLICACIÓN DE LLAVES.....	7
TABLA 2. INDICADORES DEL POSICIONAMIENTO DE MERCADO	10
TABLA 3. TIPOS DE PLANES ESTRATÉGICOS.....	13
TABLA 4. FASES DE UN PLAN ESTRATÉGICO.....	15
TABLA 5. ARTÍCULOS DE PODER DEL MERCADO	22
TABLA 6. ARTÍCULOS ABUSOS DE PODER DE MERCADO	23
TABLA 7. NORMAS ISO	25
TABLA 8. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE.....	26
TABLA 9. CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA	27
TABLA 10. TRABAJADORES DE LA MICROEMPRESA	29
TABLA 11. MATRIZ FODA.....	29
TABLA 12. MATRIZ EFI.....	47
TABLA 13. MATRIZ PESTEL.....	49
TABLA 14. MATRIZ 5 FUERZAS DE PORTER.....	53
TABLA 15. FODA ESTRATÉGICO.....	55
TABLA 16. PERFIL DE CLIENTES	58
TABLA 17. PLAN DE ACCIÓN.....	61
TABLA 18. PRODUCTOS Y PROYECCIONES DE VENTA.....	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. FASES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	16
GRÁFICO 2. UBICACIÓN DE LA MICROEMPRESA.....	28
GRÁFICO 3. ATENCIÓN AL CLIENTE	40
GRÁFICO 4. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO	41
GRÁFICO 5. MEJORAR LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	42
GRÁFICO 6. FRECUENCIA EN QUE ADQUIERE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	43
GRÁFICO 7. PRECIOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	44
GRÁFICO 8. PERMANENCIA DE CLIENTES EN LA MICROEMPRESA JC LLAVES Y PROGRAMACIONES	45
GRÁFICO 9. CARACTERÍSTICA QUE POSEE LA MICROEMPRESA JC LLAVES Y PROGRAMACIONES.....	46
GRÁFICO 10. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	56
GRÁFICO 11. MATRIZ BCG	57
GRÁFICO 12. FLUJO DE CAJA.....	66
GRÁFICO 13. P.E. PRODUCTO #1	70
GRÁFICO 14. P.E. PRODUCTO #2	70
GRÁFICO 15. P.E. PRODUCTO #3.....	71
GRÁFICO 16. P.E. PRODUCTO #4	71
GRÁFICO 17. P.E. PRODUCTO #5	72
GRÁFICO 18. P.E. PRODUCTO #6	72
GRÁFICO 19. P.E. PRODUCTO #7	73
GRÁFICO 20. P.E. PRODUCTO #8	73
GRÁFICO 21. P.E. PRODUCTO #9	74
GRÁFICO 22. P.E. PRODUCTO #10	74
GRÁFICO 23. P.E. PRODUCTO #11	75
GRÁFICO 24. P.E. PRODUCTO #12	75
GRÁFICO 25. P.E. PRODUCTO #13	76
GRÁFICO 26. P.E. PRODUCTO #14.....	76

GRÁFICO 27. P.E. PRODUCTO #15	77
GRÁFICO 28. P.E. PRODUCTO #16	77
GRÁFICO 29. P.E. PRODUCTO #17	78
GRÁFICO 30. P.E. PRODUCTO #18	78
GRÁFICO 31. P.E. PRODUCTO #19	79
GRÁFICO 32. P.E. PRODUCTO #20	79
GRÁFICO 33. P.E. PRODUCTO #21	80
GRÁFICO 34. P.E. PRODUCTO #22	80
GRÁFICO 35. P.E. PRODUCTO #23	81

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como objetivo diseñar un plan estratégico para posicionar en el mercado a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, año 2024. La microempresa es un negocio familiar dedicado a la duplicación de llaves y programaciones de autos. Además, ofrece productos y servicios como abertura de puertas, cerrajería, de acuerdo a las necesidades cotidianas y demandas de los clientes. La microempresa se caracteriza por ofrecer productos y servicios de calidad, rapidez, comodidad en sus precios. Desde el año 2000, la microempresa ha ido creciendo significativamente. Sin embargo, no ha alcanzado un nivel adecuado de posicionamiento de mercado, y esto significa que los clientes en Otavalo no reconocen a la microempresa, sino que lo visitan porque lo ven al pasar, o porque alguien les recomienda, además, no hay una correcta implementación técnica, así que se buscarán los factores que debilitan a la microempresa posicionarse en el mercado, por lo tanto, el diseño de un plan estratégico mejorará la gestión, con procesos y objetivos claros, que posicionen al negocio entre las más reconocidas en la ciudad de Otavalo.

JC LLAVES Y PROGRAMACIONES trabaja con dos productos principales y fundamentales en toda la actividad que realizan: uno de ellos, es las réplicas, restauración de llaves normales y especiales, y el otro, es la programación de llaves de automóviles de todo tipo de marcas, desde autos antiguos hasta los más actuales del año 2024. En los últimos 5 años, la tecnología y la globalización ha tenido un gran impacto, lo que ha llevado a que ciertos comportamientos y usos de las personas en artículos cambien, por lo que una aplicación estratégica será un pilar fundamental para consolidar y expandir la presencia de JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, lo que posicionará a la microempresa en un entorno competitivo, fortaleciendo el impacto en el mercado, analizando las tendencias del sector y aprovechando oportunidades.

Además, el plan estratégico busca establecer conexiones sólidas con los clientes, colaboradores y la sociedad en general, ya que la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES busca mejorar su imagen y posicionarse como líder en esta industria, que fomente la seguridad, innovación y tecnología que son aspectos integradores y esenciales en toda la gestión administrativa de la organización. Para ello, hay que conocer los conceptos claros para una mejor ejecución del plan estratégico.

Según, Cusi (2021) “un plan estratégico es sólo uno de los aspectos que demuestra que nuestra organización posee ese deseo de planificar, de crecer, de marcar las pautas de la evolución de la organización” (p. 03). Este es uno de los puntos importantes para llevar a cabo una planificación estratégica, en la que se puede ejecutar en un sinnúmero de empresas que permitirán desarrollar y potenciar cada área de la organización, mediante eso se verá reflejado el éxito empresarial en toda la gestión, dando así posibilidad a nuevas proyecciones de superación en diferentes tiempos ya sea: trimestral, semestral o anual.

Además, como bien lo menciona Garcia, et. al, (2017):

La planificación estratégica posiciona a la organización según su entorno dinamizando las fuerzas internas en consonancia con las metas, decantando en la estructura las líneas de acción hasta los niveles más operativos. Dado que la gestión estratégica es un proceso permanente y continuo en el tiempo, que pone en marcha la dirección de una organización para abordar con el mínimo de riesgo el futuro. En este orden de ideas, la gestión estratégica, se fundamenta en un análisis de la organización, desde una mirada interna contemplando el contacto de la misma. Los resultados de este análisis son plasmados en unos objetivos de largo plazo, los cuales deberán de ser viables y medibles, lo que a su vez se materializa en estrategias con sus respectivos indicadores y metas, que permiten hacerle el seguimiento a dicho proceso (p. 4).

El plan estratégico se convierte en una brújula que orienta cada decisión y acción de una empresa, por lo tanto, a JC LLAVES Y PROGRAMACIONES le permitirá buscar e identificar cuáles son los objetivos a corto, mediano y largo plazo. En el entorno, existe un mercado con cambios y tendencias que hay que analizarlas. El establecer un plan estratégico permitirá construir una hoja de ruta que no solo se centrará en la innovación tecnológica y la calidad de productos, sino también en la construcción de relaciones sólidas con clientes y colaboradores. Al abrazar un enfoque estratégico, la microempresa podrá optimizar sus recursos, mitigar riesgos y, sobre todo, consolidar una posición distintiva en el mercado, asegurando su relevancia y sostenibilidad en el panorama empresarial actual.

Lo esencial que un plan estratégico da a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES es la toma de decisiones tácticas y operativas. Esto permitirá la asignación eficiente de recursos limitados, priorizando áreas críticas para el crecimiento y la diferenciación en el mercado. Asimismo, facilitará la identificación de posibles obstáculos y la elaboración de estrategias de contingencia, fortaleciendo las capacidades de hacer frente a los desafíos del entorno empresarial. Además, el plan estratégico será una herramienta invaluable para comunicar de manera efectiva la visión y los valores tanto interna como externa.

En última instancia, la importancia de establecer un plan estratégico es el posicionamiento para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, que radica en la capacidad de trascender las limitaciones típicas de su tamaño y perfil. Al trazar un camino claro hacia el éxito, contando con las herramientas necesarias para no solo competir en el mercado actual, sino también para liderar y moldear el futuro de su negocio.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad las principales problemáticas de las empresas, es la falta de un plan estratégico sólido y aplicado eficazmente. La ausencia de una dirección clara a menudo resulta en malas decisiones y enfoques a corto plazo, lo que puede tener consecuencias significativas en el desempeño general de trabajadores, administrativos de una organización. Algunos de los desafíos asociados es la correcta implementación de un plan estratégico, lo que puede dar capacidad de competir de manera efectiva, adaptarse al cambio y lograr un crecimiento sostenible, esto es esencial para navegar con éxito en el entorno empresarial.

El principal problema que existe en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, es que no tiene una administración estructurada, esto quiere decir que, no existe una misión, visión, objetivos. Además, no hay un organigrama estructural y funcional, no es concreto cual es el nicho de mercado, ni que estrategias se puede realizar para que la microempresa sea más reconocida a nivel de la provincia Imbabura, específicamente en el cantón Otavalo, lo cual afecta significativamente los ingresos y la rentabilidad que deberían ser mejor. Por lo tanto, el plan estratégico permitirá abarcar estos puntos y establecer una hoja de ruta para un buen resultado.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo se diseña el plan estratégico para el posicionamiento de mercado de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

1.3 HIPOTESIS

Si se diseña un plan estratégico, se posiciona en el mercado a la microempresa JC LLAVES Y PORGRAMACIONES, año 2024.

1.4 JUSTIFICACIÓN

En el competitivo mercado de servicios de llaves y programaciones, la microempresa se enfrenta a la necesidad de realizar un plan estratégico para garantizar su correcto posicionamiento en el mercado. Un plan estratégico proporcionará a la microempresa una visión clara de su entorno competitivo, permitiéndole identificar oportunidades clave y abordar posibles amenazas. Con un análisis profundo del mercado permitirá a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES ajustar su propuesta de valor para satisfacer de manera efectiva las necesidades cambiantes de los clientes.

Además, un plan estratégico bien estructurado permitirá a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, establecer metas, objetivos realistas y medibles. Al tener una dirección clara, la microempresa puede concentrar sus esfuerzos en áreas estratégicas que impulsen su crecimiento y rentabilidad. La clave del diseño de este plan estratégico es que podrán solucionar la mayoría de los problemas mencionados, y esto permitirá a los trabajadores desempeñar mejor sus labores, con una misión, visión y objetivos establecidos, se puede enforzar de una manera eficaz y eficiente, también los colaboradores sabrán a donde la microempresa debe llegar y en qué tiempo.

Por ende, el diseñar un plan estratégico en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES con proyecciones realistas se fundamenta en la necesidad de asegurar su competitividad, sostenibilidad y crecimiento a largo plazo en la ciudad de Otavalo.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico para el posicionamiento de mercado de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, AÑO 2024.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el marco teórico y conceptual relacionado a la planificación estratégica y el posicionamiento del mercado.
- Establecer el marco metodológico del plan estratégico en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, en el año 2024.
- Elaborar un plan estratégico para el posicionamiento de mercado en la ciudad de Otavalo para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, en 2024.

1.6 ESTRUCTURA CAPITULAR

En primer lugar, se enfocará en analizar el marco teórico y conceptual para la formulación del plan estratégico y el posicionamiento de mercado de manera actualizada y eficiente. Es crucial incorporar las últimas tendencias y teorías relevantes en el ámbito de microempresas fabricantes de llaves y programaciones. Esto implica examinar las dinámicas del mercado actual, las tecnologías emergentes, así como los cambios en el comportamiento del consumidor. Al comprender las bases teóricas más recientes, podemos asegurar que el plan estratégico esté alineado con las condiciones actuales del entorno empresarial, proporcionando así una base sólida para la toma de decisiones.

El segundo apartado, se centrará en la creación de un marco metodológico específico para la generación del plan estratégico de JC LLAVES Y PROGRAMACIONES en el año 2024. Esto incluirá la identificación y aplicación de metodologías efectivas que se adapten a las características y necesidades particulares de la microempresa. Se abordará la recopilación de datos, la participación de partes interesadas, el análisis FODA, y otros enfoques estratégicos pertinentes. Este marco metodológico servirá como guía para la ejecución del plan estratégico, garantizando un proceso sistemático y bien estructurado que maximice la efectividad de las decisiones estratégicas.

Finalmente, el tercer bloque se enfocará en el diseño concreto del plan estratégico destinado a posicionar a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES en el mercado. Aquí, se traducirán las conclusiones de la fase de análisis y la metodología propuesta en acciones tangibles como la elaboración de un diagnóstico estratégico, con la misión, visión y objetivos estratégicos para posicionar la microempresa en Otavalo, identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, desarrollo de tácticas y estrategias.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se dará a conocer los antecedentes de la investigación, casos prácticos relacionados con el tema del plan estratégico y el posicionamiento de mercado en América Latina, Ecuador y en torno de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, dando a conocer varios indicadores de la situación actual de diferentes microempresas y empresas dedicadas a la misma actividad, además se tratará las bases teóricas de las dos variables establecidas dentro de la investigación para generar un plan estratégico acorde a los estándares actuales y por último las bases normativas que apoyen y aporten a este trabajo tanto leyes y mandatos en la legislación ecuatoriana.

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación parte de los antecedentes presentados, la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES es un negocio iniciado en el año 2000, integrado únicamente por Juan Carlos Moran Gómez y Dolores Cecilia Quilumbango Yépez una pareja de esposos que emprendían un negocio totalmente desconocido en ese momento para ellos. Inicialmente se dedicaban a la duplicación de llaves de puertas, portones, cajas fuertes, esa como principal actividad comercial que brindaban.

Más adelante, se especializaron en llaves de autos y fueron creciendo poco a poco, hasta diversificar sus productos y servicios. En consecuencia, pudieron ampliar su emprendimiento ofreciendo productos como: llaveros, candados, pilas de controles de autos, controles para autos como Chevrolet, Toyota y Mazda. En cuanto a los servicios que brindaban es la cerrajería en cuanto a las necesidades del cliente, además también la abertura de puerta de automóviles, portones.

En últimos 5 años, la tecnología ha tenido un avance importante, por lo que el negocio ha visto la necesidad de diversificar sus productos. Los automóviles de diferentes años y marcas se programan con máquinas, scanner de última generación, y para la microempresa es una de las principales actividades que generan ingresos importantes.

A lo largo de los años varios autores han desarrollado casos de estudios sobre planes estratégicos que mejoran el posicionamiento de la empresa, lo que favorece y aporta a las investigaciones de este tiempo, asimismo beneficia y enriquece el conocimiento

de los lectores, permitiendo obtener una perspectiva detallada y conceptualizada de grandes escritores de la planeación estratégica.

El primer caso de estudio desarrollado por Fava, et. al, (2019) menciona lo siguiente:

Un proceso de planificación estratégica eficaz es aquel que es apropiado para la organización y la situación en la que se encuentra. Cuando se implementan correctamente, con el liderazgo, la motivación, las políticas y la gestión adecuados, los resultados estratégicos son altamente exitosos. La priorización se puede realizar en un taller en cadena, para llegar a una decisión democrática, utilizando el criterio de urgencia (debe hacerse de inmediato), relacionados con el tiempo), relevancia (relacionada con los posibles impactos positivos), relación (relacionada con cómo los proyectos se conectan y refuerzan los impactos) e inversión (relacionada con la cantidad de recursos necesarios). Aquellos que reciben las calificaciones más altas por relevancia, urgencia y relación, combinados con la menor inversión requerida, reciben la máxima prioridad.

Este caso práctico de planificación estratégica desarrollado para una empresa dedicada a la alimentación, menciona una palabra clave y es el liderazgo un aspecto crucial que brinda a la organización un nivel superior y que aportan a la investigación desarrollada, que conecta efectivamente en el proyecto a realizar en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES para el año 2024, una de ellas puede ser la priorización de estrategias lo que equivale un valor agregado para la organización y causará un efecto positivo en el cliente.

En segundo lugar, analizando el caso de estudio de la industria farmacéutica los autores llegan a una conclusión: la localización, es la estrategia identificada para el correcto posicionamiento de mercado, reflejado estos beneficios en la gestión “la localidad se enfoca en los transeúntes o dirección de mayor circulación vehicular, ya que una ubicación adecuada en una vía tiene un efecto positivo en la decisión de compra de los clientes” (Andrade y Loor, 2020, p. 845). Lo cual da una mejor visión y una razón concisa por la que un plan estratégico es viable aplicarlo en una organización y de acuerdo con el caso de estudio se puede aplicar como parte de una estrategia identificando el lugar preciso y el tiempo en donde se puede desempeñar.

Existen varios casos estudiados que tienen relación con el tema que se está desarrollando, asimismo como tercer ejemplo se toma como referencia el tema de “la planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas” entre las características que mencionan Delgado, et. al, (2022):

La aplicación de las herramientas de la planificación estratégicas permite alcanzar en las microempresas la capacidad de adaptarse a los entornos políticos, sociales y económicos, para posicionarse en el sector donde cubre la necesidad y permite a la microempresa tener un desarrollo sostenido. Las firmas que logran posicionarse a través de su política empresarial crean crecimientos desde procesos operativos hasta procesos de gran realce. Es por ello que se puede decir que alcanzan a posicionarse en el mercado con un potencial interno fuerte. La planificación estratégica siempre pasa por identificar objetivos, indicadores y metas, reconocer los responsables de cada actividad, vincular todo esto a los presupuestos disponibles y poder tener un mecanismo para controlar, esto en lo interno de la microempresa. Ahora todo esto debe estar planteado ante la realidad de un entorno cambiante para el cual la microempresa debe tener la capacidad de adaptarse (p. 102).

La aplicación de la planificación estratégica en las microempresas les brinda la capacidad de adaptarse a los desafíos del día a día que hay en una microempresa, lo que les permite posicionarse en su sector y lograr un buen desarrollo. Esto implica el crecimiento eficaz y eficiente, en los procesos operativos hasta procesos destacados, respaldado por una política empresarial efectiva.

El caso de estudio número cuatro está enfocado en el “plan estratégico y prospectivo del sector de frutas frescas en el Valle del Cauca 2023” en donde varios autores describen el objetivo de analizar como influye la planeación estratégica en una empresa y menciona que: “los países lograron desarrollar sectores agrícolas exitosos, posicionando sus productos en mercados internacionales por medio de la inversión en ciencia, tecnología e innovaciones, apostándole a desarrollos tecnológicos, algunos de estos son Chile, Australia, México, entre otros” (Asprilla, et. al, 2022, p.44). Este es un claro ejemplo de las grandes capacidades que se adquiere al ejecutar un plan estratégico, que llevan al éxito de una empresa y por ende reciben

retroalimentaciones y mejoran todo el proceso para ser más organizado, dirigido y controlado, que posibilita llegar a mercados de otra escala.

El último caso que será revisado es el “plan estratégico para una microempresa del giro comercial en ciudad obregón” el caso de estudio nos brinda una retroalimentación importante en la ejecución del plan estratégico, como lo menciona Espinoza, et. al, (2018):

Es sumamente importante que las empresas se actualicen en todos sus aspectos, para que las organizaciones funcionen deben de contar con un sistema administrativo muy organizado y eficiente, con el fin de que el desempeño de los empleados sea el adecuado. Por lo mencionado anteriormente, es necesario que se realicen diagnósticos, considerando las perspectivas financieras, clientes, procesos y el desempeño humano, con el objetivo de encontrar posibles soluciones a las problemáticas que se presenten mediante instrumentos de medición y análisis, con el fin de llevar a cabo una planeación estratégica deseable, independientemente del tamaño de la empresa (p. 32).

Para las empresas es crucial mantenerse actualizados, destacando la importancia de un sistema eficiente y eficaz, porque se necesitan procesos administrativos, operativos, de apoyo bien ejecutados para un desempeño adecuado. Se enfatiza la necesidad de una planificación estratégica efectiva, sin importar el tamaño de la empresa, puede ser un modelo aplicable para JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, contribuyendo a un mejor desarrollo en toda la investigación que se realizará, además de contar con instrumentos que ayuden a evaluar si el plan estratégico es efectivo.

Tras el análisis realizado, se concluye que estos estudios realizados por varios autores son muy importantes porque aportan conceptos, teorías y prácticas reales en el campo laboral independientemente a la actividad que se dedique cada una de las empresas, por lo que son de gran ayuda para el desarrollo de esta investigación.

2.1.1 POSICIONAMIENTO DE MERCADO

El posicionamiento de mercado es un factor importante que genera un gran impacto en las empresas, ya sea pequeñas, medianas o grandes. Es una herramienta que usan, por lo cual se debe considerar. El posicionamiento según Gonzales (2012) “se caracteriza por la calidad y personalización con que realiza sus productos, además

de contar con buena ubicación, atención al cliente y un local que cumple con todos los requisitos mínimos exigidos por los clientes”. La empresa que se analiza en este estudio debe distinguirse por la alta calidad y personalización de sus productos, respaldada por una ubicación estratégica, un servicio al cliente destacado y un establecimiento que cumple con todos los requisitos esenciales para satisfacer las expectativas de los clientes, lo que aporta en gran manera a la organización que lo aplica. Para conocer a detalle sobre el posicionamiento de mercado hay que ir a las bases, por lo que Carasila (2007) menciona que:

El término “Positioning”, adaptando al español como “Posicionamiento”, y que se ha convertido en piedra angular del mercadeo actual, es atribuido a los autores Al Ries y Jack Trout después de escribir en 1972 una serie de artículos titulados “La era del posicionamiento” para la revista Advertising Age. Desde entonces, ellos han dado más de 500 charlas en 16 países y vendido más de 120.000 copias de esos artículos. Literalmente, el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona (pp. 105-114).

Claramente este concepto engloba los puntos importantes del posicionamiento y además permite conocer cuál es la ventaja competitiva. El posicionamiento es crucial para definir cómo una marca desea ser percibida en el mercado y cómo se diferencia de otras marcas. El posicionamiento exitoso, no solo se trata de comunicar un mensaje claro, sino también de influir en las percepciones y decisiones de compra de los consumidores. Al alinear la estrategia de posicionamiento con la identidad y los valores de la marca, se establece una base sólida para construir relaciones a largo plazo con los clientes y fomentar la lealtad a la marca. En este sentido, el posicionamiento se convierte en una herramienta estratégica esencial para el éxito a largo plazo en un mercado competitivo.

Chacón (2019) estableció un estudio sobre “el ciclo de vida del posicionamiento y el choque de las generaciones en el mercado del siglo XXI” esto se refiere a cómo las diferentes generaciones, como los baby boomers, la Generación X, los millennials y la Generación Z, tienen distintas características, valores y preferencias de consumo. Este fenómeno puede afectar significativamente la forma en que las empresas

desarrollan las estrategias de posicionamiento, lo que desafía a las organizaciones a replantear las ideas y busquen otro enfoque que permita desempeñar un papel fundamental en estos cambios generacionales, entendiendo el comportamiento de los consumidores.

Inicialmente concebido como un concepto de comunicación por excelencia, el posicionamiento ha evolucionado con el tiempo. Actualmente, se puede entender como una herramienta estratégica que da a una marca, una ventaja competitiva sobre sus rivales. Más allá de la perspectiva tradicional que destaca su impacto en la mente del consumidor. Por el contrario, hay empresas que ahora no aplican ninguna estrategia para posicionarse en el mercado y según un el caso de estudio realizado por la asociación de agricultores 11 de octubre los autores Franco, et. al, (2022) mencionaron que:

No utilizan ninguna estrategia de posicionamiento, pero logran diferenciarse de sus competidores por ofrecer un servicio exclusivo, así mismo que el canal de comercialización que recurre en un 85% es el canal indirecto, ya que la entrega se realiza de forma individual y no por cuenta ajena, lo cual los lleva a no obtener los resultados esperados (pp. 82-91).

Para las empresas es importante tomar buenas decisiones y usar una buena estrategia para el posicionamiento correcto, si no se aplica, es seguro que la empresa no tendrá un impacto esperado según el análisis del caso asociación de agricultores 11 de octubre, la falta de desarrollo o aplicación de una estrategia para posicionarse de mercado puede tener consecuencias negativas para una empresa.

Una de las características del posicionamiento es que se puede adoptar como una herramienta estratégica, como bien lo mencionan los autores Orero-Blat et. al, (2020) hay dos matrices que pueden fortalecer el crecimiento y posicionamiento de una empresa. La primera matriz que mencionan es Ansoff en la que permite elaborar una estrategia de penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos y la diversificación (horizontal y vertical). La segunda matriz que mencionan es la matriz BCG es una herramienta que ayuda a posicionar el producto que se ofrece bajo cuatro ejes: interrogantes, estrella, vaca y perro (p. 26-27). Son herramientas eficaces y así mismo se puede aplicar un sinnúmero de metodologías con el fin de mejorar el posicionamiento.

2.1.2 POSICIONAMIENTO DE MERCADO EN DIFERENTES ENTORNOS

Se ha observado que el posicionamiento de mercado es una forma de conocer a una empresa en el entorno que lo rodea, las empresas dedicadas a la réplica de llaves y programación de automóviles en diferentes entornos, no ha tenido un gran impacto, sin embargo, tienen un amplio mercado al cual abarcar. Por tanto, se debe considerar algunos aspectos para mantener el mercado al cual ya están posicionados y dentro de los más relevantes:

Tabla 1. Programación y duplicación de llaves

Especialización y Experiencia	Destaca la especialización y experiencia de tu empresa en la réplica de llaves y programación de automóviles. Puede resaltar el conocimiento profundo que tiene en las tecnologías y sistemas de seguridad automotriz.
Cobertura Geográfica	Asegurar de comunicar claramente la capacidad de brindar servicios en diferentes regiones.
Rapidez y Eficiencia	Si la empresa se destaca por ofrecer servicios rápidos y eficientes, hay que hacer hincapié en esto. Puede utilizar mensajes como "Réplicas de llaves y programación en minutos" para resaltar la rapidez de tus servicios.
Tecnología Avanzada y Actualización Constante	Si la empresa utiliza tecnologías avanzadas y se mantiene constantemente actualizada con las últimas tendencias en seguridad automotriz, hay que asegurarse de comunicarlo. Los clientes valoran la confianza en la tecnología utilizada para proteger sus vehículos.

Fuente: Automotive Keys and Programming: A Comprehensive Guide

Elaboración propia.

Los aspectos mencionados en la tabla 1, son aquellos puntos importantes que en diferentes entornos más grandes han resultado favorables con respecto a la tecnología, eficiencia, especialización los que han permitido introducir a la programación de llaves. En Latinoamérica se conoce que es un campo de crecimiento económico y comercial, y se ve el impulso debido a factores como la globalización y digitalización que se vive en la actualidad. Este crecimiento ha generado

oportunidades para las empresas que intenta expandir sus emprendimientos a otros lugares del mundo. También hay desafíos a los que se enfrentarán continuamente.

Existe el informe de Global Kantar BrandZ (2022) se encarga de emitir información anual que clasifica a las empresas entre las marcas mejor posicionadas y valiosas del mercado, enfocadas en el reconocimiento de la marca por los clientes, de igual manera con datos que reflejen el rendimiento financiero que la empresa ha desarrollado en el año. Y a nivel de Latinoamérica se analizan las percepciones sobre las oportunidades y desafíos del posicionamiento de mercado.

Estos puntos son imprescindibles para mantener una empresa con buena imagen ante el cliente, la confianza y efectividad reflejado en cada uno de sus productos y servicios brindados al nicho de mercado al cual corresponde y también permitiendo crecer y buscar nuevos mercados potenciales en Latinoamérica, por ende, extenderse a otros lugares y continentes. Hay que tomar en cuenta un elemento esencial que está pasando en la actualidad y es la tecnología y la digitalización que traerá una causa-efecto en las duplicaciones de llaves y programaciones de autos, ya que vienen nuevas actualizaciones, nueva tecnología, llaves digitales, o con huellas digitales.

En Ecuador, el posicionamiento de mercado se ha convertido en un elemento fundamental para las empresas que buscan destacar en un entorno comercial cada vez más competitivo. Este proceso estratégico implica la creación y promoción de una imagen única y distintiva de un producto o servicio en la mente de los consumidores. Para lograr un posicionamiento efectivo, las empresas ecuatorianas suelen enfocarse en destacar atributos específicos que las diferencien de la competencia, ya sea a través de la calidad del producto, la innovación, el precio competitivo o el servicio al cliente.

El funcionamiento del posicionamiento de mercado en Ecuador, involucra una cuidadosa investigación de mercado para comprender las necesidades y preferencias del consumidor local. Las empresas adaptan las estrategias de marketing para alinear los mensajes con las expectativas y valores del público objetivo. Además, aprovechan los canales de comunicación más efectivos en el mercado ecuatoriano, como redes sociales, publicidad tradicional y relaciones públicas, para difundir su mensaje de manera impactante.

La diversidad cultural y geográfica de Ecuador también juega un papel crucial en el posicionamiento de mercado, ya que las empresas deben adaptarse a las particularidades de cada región. Aquellas que logran comprender y abordar las diferencias regionales pueden ganar una posición sólida en el mercado ecuatoriano. En conclusión, el posicionamiento de mercado en Ecuador implica una combinación de comprensión del consumidor local, diferenciación efectiva y adaptación a las particularidades regionales para construir una identidad sólida y atractiva en el competitivo panorama empresarial del país.

El posicionamiento de mercado en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, ubicada en Otavalo, se ha consolidado en el mercado local con una estrategia de posicionamiento efectiva. Especializada en servicios de cerrajería y programación de llaves, la microempresa se distingue por su atención personalizada, rapidez y habilidades técnicas excepcionales. Su posicionamiento se fundamenta en la oferta de soluciones integrales y confiables, abarcando desde servicios de apertura de cerraduras hasta la programación de llaves electrónicas avanzadas. JC LLAVES Y PROGRAMACIONES ha sabido capitalizar la confianza de sus clientes locales mediante la entrega de servicios de alta calidad, respaldados por un equipo de profesionales capacitados y una atención al cliente.

2.1.3 INDICADORES DEL POSICIONAMIENTO DE MERCADO

El posicionamiento de mercado de una empresa se refiere a la percepción que tienen los consumidores de los productos o servicios en comparación con la competencia. Medir el posicionamiento de mercado es esencial para entender cómo es percibido y para tomar decisiones estratégicas. De manera que para medir la efectividad se deben realizar indicadores que ayudan a medir el posicionamiento de mercado.

En el libro, titulado "Marketing", los autores discuten los diferentes tipos de indicadores de marketing que pueden utilizarse para evaluar el éxito de una estrategia de marketing. Entre estos existen los indicadores de posicionamiento de mercado, que miden la familiaridad de los consumidores con una marca o producto, así como su preferencia por esta sobre sus competidores. De acuerdo con los autores Kotler, et. al, (2023) mencionan los siguientes indicadores de posicionamiento de mercado:

Tabla 2. Indicadores del posicionamiento de mercado

INDICADORES	CONCEPTO DE INDICADORES
Reconocimiento de marca	El porcentaje de consumidores que pueden identificar una marca o producto.
Recuerdo de marca	El porcentaje de consumidores que pueden recordar una marca o producto después de haber visto o escuchado su nombre o logotipo.
Consideración de marca	El porcentaje de consumidores que consideran una marca o producto como una opción viable cuando están considerando comprar un producto o servicio.
Lealtad a la marca	El porcentaje de consumidores que compran una marca o producto con regularidad.
Satisfacción del cliente	El grado en que los consumidores están satisfechos con una marca o producto.
Recomendación de la marca	El grado en que los consumidores recomiendan una marca o producto a otros.

Fuente: Kotler, 2023.

Elaboración propia.

Los indicadores son una ayuda y un aporte a las microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas sin importar el tamaño de la organización, son factores que permiten medir el crecimiento en aspectos puntuales con el fin de generar nuevas ideas, oportunidades y ventajas competitivas sobre la competencia y el entorno en donde se desarrolla la actividad. Estos indicadores se enfocan en un posicionamiento del mercado para que los clientes y potenciales clientes conozcan a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, es necesario aplicarlos en tiempos adecuados, es decir, cuando el gerente o propietario lo decida haciendo un estudio de mercado para obtener resultados positivos.

Los autores también señalan que la elección de los indicadores de posicionamiento de mercado adecuados depende de los objetivos específicos de una empresa. Por ejemplo, una empresa que busca aumentar su cuota de mercado puede centrarse en indicadores de preferencia de marca, como la lealtad a la marca y la satisfacción del

cliente. Los indicadores son esenciales para tener una información real, existen varios indicadores que potencializan a una empresa, depende de cada una aplicarlos, tal como lo menciona el autor Cortes (2019):

El éxito de la organización, en gran medida se puede garantizar al contar con un adecuado sistema de indicadores de gestión que ordene y estructure los aspectos clave del negocio con el fin de trazar el camino que debe seguir una organización y así, asegurarnos que no se sale de él, en el corto y en el largo plazo. Los indicadores de gestión, transforman y filtra los volúmenes de información con la finalidad de que realmente contribuya de forma adecuada para que los directores de las organizaciones tomen decisiones efectivas y al mismo tiempo sirva para dar seguimiento a las variables claves para que la organización logre el éxito y la competitividad. El control y continuo monitoreo de los indicadores de gestión permiten identificar y generar información acerca de los factores fundamentales y el funcionamiento adecuado de la organización, garantizando la efectividad, la eficacia, la eficiencia, la productividad, la calidad y su competitividad (p. 129).

Los indicadores son cruciales en la investigación, ya que, mediante esta herramienta se mejora la información obtenida que permite transformar y generar estrategias más direccionadas a los objetivos que la empresa persigue, asimismo produce un valor significativo para la organización, lo que le permite crecer en todo el entorno y encontrar una ventaja competitiva.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 PLAN ESTRATÉGICO

En la gestión empresarial y en el mundo de los negocios existe un principal componente que engloba las diferentes actividades, un plan estratégico es aquella herramienta que permite a una empresa alcanzar objetivos planteados y tener un correcto direccionamiento y organización, por lo que hay ideas y perspectivas de varios autores como Pizzi (2021) expone que:

Un plan estratégico requiere, para ser efectivo, de un diagnóstico preliminar causa-efecto que debe ser aceptado e internalizado por todos los miembros de la organización. La planeación es un proceso de toma de decisiones. El diseño

de un plan requiere de objetivos. Planes hay para todos los gustos, ahora, cuando le agregamos la palabra “estratégico”, ese proceso de toma de decisiones se enfoca hacia el logro de un futuro deseado. La planeación es una función muy importante de la administración. Es el principio que sustenta a las otras 3 actividades que se realizan desde esta óptica: organizar - dirigir - controlar. Requiere de OBJETIVOS (resultados o propósitos deseados) y PLANES (programas - acciones - designaciones de personal). Estos planes son los que se desarrollan para lograr los objetivos (pp. 42-44).

En concordancia a lo mencionado por el autor Pizzi, un plan estratégico es un documento elaborado correctamente que abarca todos aquellos aspectos que la empresa va a realizar y mejorar, ya sea, actividades, objetivos, etc., que dirijan a la empresa a un mejor desempeño en todas las operaciones, con el fin de poder ejecutar efectivamente los principios de la administración, mencionados por Henri Fayol considerado el padre de la administración y que hasta la actualidad se mantienen vigentes porque son las bases de una buena administración.

La planeación estratégica se basa en tomar decisiones, enfocadas en cómo lograr los objetivos trazados, de qué manera se puede cumplir los propósitos, entender la importancia de establecer metas claras y a raíz de eso desarrollar una guía para alcanzar el éxito de la empresa, Zapata (2020) menciona que, “la elaboración del plan estratégico es un proceso laborioso, minucioso y visionario que requiere del diseño de políticas y de estrategias. Además, está conformado por un conglomerado de programas, proyectos y acciones aisladas de comunicación interna”. Un plan estratégico requiere dedicación, pensamiento visionario el cual hace único a una empresa en la gestión y en el modelo que se puede aplicar para crecer y fortalecer el posicionamiento de mercado.

2.2.2 TIPOS DE PLANES ESTRATÉGICOS

Para mejorar el posicionamiento de mercado, las empresas desarrollan planes estratégicos específicos que ayudan a destacarse y ser percibidas de manera favorable por sus clientes, lo que trae beneficios tangibles e intangibles. Dentro de los planes estratégicos surgen diferentes tipos con el fin de satisfacer las necesidades y desafíos que las empresas tienen, entre las más principales para Luna (2017) son:

Tabla 3. Tipos de planes estratégicos

TIPOS DE PLANES	CARACTERISTICA
Diferenciación	Identifica de una ventaja competitiva, características únicas del producto y servicio.
Precio	Propuesta de valor y calidad.
Marca	Identidad, branding (construcción de imagen).
Innovación	Tecnología avanzada, líder en innovación.
Marketing digital	Plataformas digitales
Expansión de mercado	Nuevos mercados, análisis de competencias.

Fuente: Tipos de planes estratégicos, Luna, 2017.

Elaboración propia.

Los planes estratégicos se aplican en las empresas según sus necesidades y actividades, por lo que es importante diferenciar los tipos de planes estratégicos, conociendo cuál es el mejor para poder implementarlos en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES teniendo un resultado factible.

Estos puntos son relevantes, aunque las microempresas son negocios pequeños, también necesitan pensar estratégicamente para tener éxito y crecer. Los diferentes tipos de planificaciones les brinda dirección y enfoque, ayuda a fijar metas y objetivos claros. Les permite analizar capacidades internas y el mercado para identificar oportunidades de negocio. La planificación estratégica también promueve la innovación en productos, servicios y procesos, clave para la competitividad. Incluso una microempresa necesita anticipar desafíos y preparar planes de contingencia. No es exclusivo de grandes empresas, las microempresas también se benefician grandemente de ejercicios de planeación estratégica.

El tipo de plan estratégico que será útil en el inicio de esta investigación es la herramienta del plan estratégico de diferenciación, precio, marca y marketing digital, ya que como bien lo detalla es una ventaja competitiva que posee la empresa a diferencia de la competencia, la cual determinará que las personas busquen a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES por productos y servicios únicos dando así un realce en la imagen como negocio.

2.2.3 APLICACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO

La aplicación de un plan estratégico resulta clave para que la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES pueda tener un crecimiento sostenible y logre posicionarse en el mercado. En un entorno tan competitivo, es indispensable que la microempresa cuente con un rumbo claro y objetivos bien definidos que le permitan aprovechar sus fortalezas, mitigar sus debilidades y diferenciarse frente a sus competidores.

El plan estratégico permitirá orientar los esfuerzos de la microempresa hacia una misma dirección, alineando las iniciativas de marketing, operaciones, recursos humanos, finanzas, entre otros, para fortalecer la propuesta de valor al cliente. Asimismo, el plan va a ayudar a identificar qué acciones estratégicas se deben implementar para expandir la cartera de clientes, ingresar a nuevos mercados, desarrollar ventajas competitivas sostenibles y construir una imagen y reputación para la marca. En definitiva, contar con un plan estratégico aterrizado a la realidad de JC LLAVES Y PROGRAMACIONES será la clave para potenciar las probabilidades de éxito y crecimiento de esta microempresa en el sector. Para poder aplicar un plan estratégico hay que considerar los aspectos más importantes que infieren directamente con la empresa u organización, de manera que sea una aplicación exitosa en toda la cadena de valor.

1. Comunicación del plan: Presentación oficial del plan estratégico a todos los administrativos, trabajadores de la empresa, con el fin de colocar objetivos claros, que se puedan cumplir en el tiempo determinado.
2. Alineamiento de la estructura organizacional: Evaluar si la empresa tiene la correcta organización para que el plan estratégico sea desarrollado, en caso de no tener una organización, realizar los cambios necesarios.
3. Establecimiento de responsabilidades: Asignación de responsables en cada área en donde se aplique el plan estratégico para ejecutarlo y realizar un seguimiento.
4. Indicadores de desempeño: Identificar métricas e indicadores para monitorear el progreso de las estrategias y metas.
5. Asignación de recursos: Asignar recursos financieros, tecnológicos, talento humano, capacitados para una correcta ejecución.

Estos 5 puntos son una guía para la aplicación de un plan estratégico, sin embargo, cada empresa tiene la libertad de aplicar cualquier tipo de medidor o indicador, para saber si está siendo efectivo o no esta herramienta y en donde se puede mejorar, considerando que no todas las empresas son iguales, existe la probabilidad de que empresas pertenezcan a la misma industria, pero eso no quiere decir que un plan estratégico ya establecido en una empresa pueda ser exitosa en otra empresa, recalcando que se lo puede adaptar, cada empresa tiene su misión, visión y objetivos que cumplir independientemente.

El autor más conocido en el ámbito de la planificación estratégica es Peter Drucker. Drucker fue un consultor de gestión austriaco-estadounidense que desarrolló el concepto de planificación estratégica en los años 50. Drucker (1954) en su obra más conocida sobre el tema de *The Practice of Management* menciona que el diseño de un plan estratégico es un proceso complejo que requiere la participación de todos los niveles de la organización. Las fases que generalmente se incluyen en este proceso son las siguientes:

Tabla 4. Fases de un plan estratégico

FASES	CONCEPTO
Diagnóstico estratégico	En esta fase se analiza el entorno interno y externo de la organización, así como su situación actual. Se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de la organización.
Formulación de la misión, visión y valores	La misión define el propósito de la organización, la visión describe su estado futuro deseado y los valores representan los principios que guían su comportamiento.
Establecimiento de objetivos estratégicos	Los objetivos estratégicos son los resultados que la organización desea alcanzar a mediano o largo plazo. Deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo de cumplimiento determinado.
Formulación de las estrategias	Las estrategias son los cursos de acción que la organización seguirá para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Desarrollo de acción Los planes de acción son los documentos que detallan cómo se los planes de implementarán las estrategias.

Implementación del plan de acción. Esta fase consiste en poner en marcha las estrategias y los planes del plan de acción.

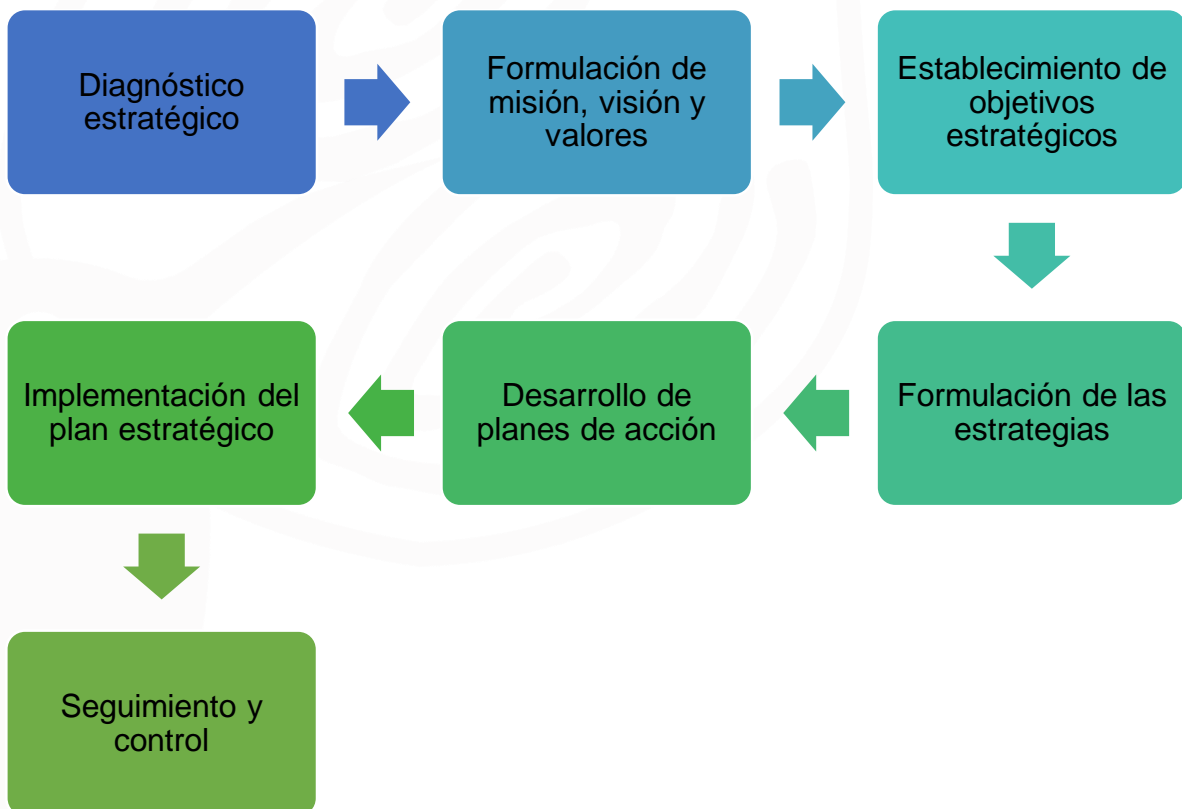
Seguimiento y control En esta fase se evalúa el progreso de la implementación del plan estratégico y se realizan los ajustes necesarios.

Fuente: The Practice of Management, Drucker, 1954

Elaboración propia.

Estas fases es el paso a paso de cómo se debe ir desarrollando en una organización para implementar el plan estratégico, es importante el cumplir con cada uno para tener un resultado aún más detallado de lo que se pretende conseguir, por lo tanto, en el siguiente gráfico se plantea las fases por las que se debe iniciar y de esa manera aplicarlo en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES.

Gráfico 1. Fases del plan estratégico



Fuente: Peter Drucker 1954 The Practice of Management.

Elaboración propia.

Al elaborar este gráfico de las fases del plan estratégico permitirá a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES tener una mejor dirección y guía en la aplicación de los pasos de la planeación estratégica, las cuales se concretará del paso 1 al 5 realizando inicialmente un diagnóstico para la organización, lo que conlleva a que sea realizada la misión, visión y valores que cada miembro de la microempresa debe saber y apropiarse para tener un mayor desenvolvimiento, por lo que el establecimiento de objetivos estratégicos favorecerá a la microempresa y le permitirá palpar resultados positivos.

2.2.4 HERRAMIENTAS QUE APOYAN A UN PLAN ESTRATÉGICO

2.2.4.1 FODA

Dentro de esta investigación es necesario mencionar varias herramientas que son un complemento para un plan estratégico, son herramientas conocidas a nivel mundial por las empresas, es la matriz FODA, da lugar a conocer la situación real de una organización que afectan positiva o negativamente. Sin duda es una herramienta estratégica que en una empresa se debe dominar. La información que se obtiene una vez realizado un FODA es valiosa y permite hacer un diagnóstico profundo de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El análisis FODA, también conocido en los países hispano hablantes como DAFO o DOFA y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones. Fue inventada por Albert S. Humphrey en la Universidad de Stanford (EE. UU.) en los años sesenta, y sigue estando plenamente vigente a día de hoy. Cada sigla de un análisis FODA o DAFO representa uno de los 4 atributos o variables que se estudian: F de fortalezas, D de debilidades, O de oportunidades y A de amenazas (Sanchez, 2020, p. 16).

En las empresas no suelen aplicar este tipo de herramientas y no deja avanzar a la organización, ese criterio debe cambiar porque se ha demostrado que el realizar un FODA es sumamente importante, es un análisis sencillo, pero puede dar un giro inesperado aplicándolo correctamente en las empresas grandes, medianas, pequeñas y cuanto más en las microempresas que inician en el mundo empresarial. Uno de los beneficios que trae esta herramienta es poder tomar buenas decisiones entorno a la empresa. Además, el punto clave de todo eso es poder trabajar en función de fortalezas, amenazas (FA) y oportunidades y debilidades (DO); se puede ir haciendo combinaciones para obtener mayores resultados y generar nuevas estrategias.

2.2.4.2 ESTRATÉGIA DE MARKETING

El marketing es una de las herramientas esenciales en una empresa, da una imagen de la empresa, en los últimos 10 años se han visto cambios del marketing tradicional al marketing digital. Al estar en un mundo globalizado en donde todos estamos conectados, por el comercio, relaciones internacionales, la tecnología. También se menciona la inteligencia artificial que si bien es cierto trae ventajas que pueden ser aprovechadas por las grandes empresas, para las microempresas son un peligro constante, o bien se pueden adaptar y fortalecer, o de lo contrario estos avances pueden ser el principal problema y pueden terminar en la quiebra. Si bien lo menciona Vargas (2023):

El marketing es una técnica comercial que consiste en analizar y satisfacer las necesidades de los clientes para poder hacer llegar el producto o servicio a todos sus consumidores cumpliendo sus deseos, además, realza el producto y lo hace más atractivo para incrementar las ventas. El marketing utiliza técnicas de psicología y de análisis del comportamiento humano. Para que un proyecto empresarial tenga éxito es necesario que el producto o servicio que ofrece la empresa sea aceptado por el mercado al que se dirige, produciéndose una relación de intercambio entre oferente y demandante del producto o servicio. Los compradores solo adquieren los productos y servicios que oferta la empresa si son capaces de satisfacer necesidades. Las actividades realizadas por la empresa encaminada a cubrir las necesidades de los clientes constituyen lo que en términos económicos se llama marketing (p.8).

En concordancia, se puede mencionar que la clave del éxito de un negocio depende de la propuesta de valor y que sea aceptada por el mercado al cual se dirige el producto o el servicio que se ofrece. Adicional, mediante esta herramienta se comprende al consumidor y se plantea estrategias de persuasión, las cuáles conectan la oferta y la demanda generada, el enfoque en las necesidades que tiene el cliente y crear algo que la empresa pueda responder a dicha demanda, es ahí cuando se crean relaciones comerciales con los clientes y por ende se mantienen a largo plazo y ellos traen a nuevos clientes.

El marketing digital es muy conocido por las empresas y ha tenido un impacto relevante en todo el mundo, gracias al marketing digital han despuntado empresas que no eran conocidas, con productos nuevos e innovadores que se llegan a adquirir en menos tiempo y hasta la comodidad del hogar del cliente, una de las maneras que lo menciona Shum (2023) es una realidad que se vive día a día:

El marketing siempre ha estado en todas partes. Desde que nos levantamos hasta que nos dormimos, el marketing es capaz de cambiar la perspectiva sobre un producto, un servicio, un hecho y posiblemente del mundo, pero desde el surgimiento de Internet y la creación de las primeras comunidades digitales, se ha ampliado el alcance y la gran diversidad de canales de comunicación, tanto así que en menos de 2 horas un contenido que está del otro lado del mundo, puede llegar a convertirse en viral a escala mundial (p.22).

Dentro de mundo de marketing hay un sinfín de posibilidades para poder aplicar una buena estrategia de marketing que apoyen al posicionamiento de mercado, se maneja redes sociales como: Facebook, Tik Tok, son plataformas que despuntan a un negocio, la mayoría de empresas han dejado las tiendas físicas y han cambiado por tiendas virtuales, creando una ventaja en la empresa, el producto o servicio que ofrece llega a nivel local, nacional e internacional, Sánchez y Fernández (2020). Por otro lado, analizando el libro "Marketing digital y dirección de e-commerce: Integración de las estrategias digitales, escrito por los autores Moro y Campo (2023) mencionan tres características del marketing digital:

1. Son un sistema de marketing. No se trata únicamente de programas de comunicación publicitaria ni de formatos de venta directa, sino que constituyen

una vía de marketing apta para encontrar mercados, estimular la demanda y realizar intercambios de valor con los consumidores.

2. Permiten establecer un sistema de comunicación con el mercado.

3. Ofrecen una retroalimentación medible. Las reacciones de la audiencia a la que se dirigen las acciones de marketing digital son medibles, ya sea a través del control del tráfico registrado en el sitio web, las interacciones de los seguidores de la marca en espacios de web social, los mensajes de correo recibidos, las decisiones de compra en línea (p.16).

2.2.4.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Las empresas locales, nacionales e internacionales siempre van a trabajar en torno a un segmento específico del mercado, por ejemplo, si se habla de tecnología en empresas como: Apple, Samsung, son muy reconocidas, tienen segmentado sus clientes y su nicho de mercado. En donde las personas encuentran cualidades que llaman su atención, además crea un sentido de pertenencia con la marca y eso conlleva a que se conviertan en clientes fieles. Por otro lado, en cuanto a bebidas se posicionan entre las marcas más reconocidas Coca-Cola y Pepsi, en donde su segmento de mercado es variado, puede considerarse en el caso de Coca Cola la familiaridad y Pepsi se enfoca más en cuanto a la exclusividad, cada persona tiene una propia percepción de las empresas que están activamente participando en el mercado.

La segmentación para Striedinger (2022) “se caracteriza por la calidad y personalización con que realiza sus productos, además de contar con buena ubicación, atención al cliente y un local que cumple con todos los requisitos mínimos exigidos por los clientes” (p. 824). Generalmente las empresas se enfocan en un grupo de personas que tengan comportamientos, gustos similares, para trabajar en base a sus requerimientos. Por ejemplo: una empresa que elabora juguetes su segmento de mercado son los niños o niñas del rango de edad que haya sido establecido y para lograr conocer estas características de los clientes se necesita realizar estudios, investigaciones que obtengan esta información y a la vez esos datos se vuelven valiosos para la empresa.

Así también, para Foullon (2020) describe que “la segmentación de mercado es una estrategia que sirve para agrupar a los usuarios con base en comportamientos, características y perfiles homogéneos, para ofrecer productos o servicios que cumplan esas particularidades” (p.2). La segmentación de mercado es una estrategia fundamental para cualquier empresa, ya que permite identificar grupos de clientes con necesidades y preferencias similares dentro de un mercado. Al dividir el mercado en segmentos claramente definidos, las compañías pueden especializar sus productos, servicios y estrategias de marketing en función de los requerimientos de cada grupo objetivo. Esto podrá satisfacer de mejor manera sus demandas, crear una conexión más fuerte con ellos y diferenciarse efectivamente de la competencia.

2.3 BASES NORMATIVAS

2.3.1 NORMATIVAS VIGENTES PARA EL POSICIONAMIENTO DE MERCADO

Hay una serie de normativas vigentes para regular el mercado y tienen como objetivo proteger a los consumidores y garantizar la competencia leal en los mercados existentes. Una de ellas es la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (LORCPM) en la sección II del poder de mercado menciona lo siguiente:

Art. 7.- Poder de mercado. - Es la capacidad de los operadores económicos para influir significativamente en el mercado. Dicha capacidad se puede alcanzar de manera individual o colectiva. Tienen poder de mercado u ostentan posición de dominio los operadores económicos que, por cualquier medio, sean capaces de actuar de modo independiente con prescindencia de sus competidores, compradores, clientes, proveedores, consumidores, usuarios, distribuidores u otros sujetos que participen en el mercado. La obtención o el reforzamiento del poder de mercado no atentan contra la competencia, la eficiencia económica o el bienestar general. Sin embargo, el obtener o reforzar el poder de mercado, de manera que impida, restrinja, falsee o distorsione la competencia, atente contra la eficiencia económica o el bienestar general o los derechos de los consumidores o usuarios, constituirá una conducta sujeta a control, regulación y, de ser el caso, a las sanciones establecidas en esta Ley.

Art. 8.- Determinación del Poder de Mercado. - Para determinar si un operador económico tiene poder de mercado en un mercado relevante, debe considerarse, entre otros, uno o varios de los siguientes criterios:

Tabla 5. Artículos de poder del mercado

-
- a. Su participación en ese mercado, de forma directa o a través de personas naturales o jurídicas vinculadas, y su posibilidad de fijar precios unilateralmente o de restringir, en forma sustancial, el abastecimiento en el mercado relevante, sin que los demás agentes económicos puedan, en la actualidad o en el futuro, contrarrestar ese poder.
-
- b. La existencia de barreras a la entrada y salida, de tipo legal, contractual, económico o estratégico; y, los elementos que, previsiblemente, puedan alterar tanto esas barreras como la oferta de otros competidores.
-
- c. La existencia de competidores, clientes o proveedores y su respectiva capacidad de ejercer poder de mercado.
-
- d. Las posibilidades de acceso del operador económico y sus competidores a las fuentes de insumos, información, redes de distribución, crédito o tecnología.
-
- e. Su comportamiento reciente.
-
- f. La disputabilidad del mercado.
-
- g. Las características de la oferta y la demanda de los bienes o servicios; y,
-
- h. El grado en que el bien o el servicio de que se trate sea sustituible, por otro de origen nacional o extranjero, considerando las posibilidades tecnológicas y el grado en que los consumidores cuenten con sustitutos y el tiempo requerido para efectuar tal sustitución.
-

Fuente. Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (LORCPM)

Elaboración propia.

Las leyes creadas por las instituciones del Ecuador, regulan cada actividad de las empresas según diferentes artículos y mandatos, para mantener un orden en la economía y el poder de mercado que se tiene, por eso la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES debe acatar cada normativa y cumplir con el proceso para mantenerse en las actividades del negocio.

Art. 9.- Abuso de Poder de Mercado. - Constituye infracción a la presente Ley y está prohibido el abuso de poder de mercado. Se entenderá que se produce abuso de

poder de mercado cuando uno o varios operadores económicos, sobre la base de su poder de mercado, por cualquier medio, impidan, restrinjan, falseen o distorsionen la competencia, o afecten negativamente a la eficiencia económica o al bienestar general. En particular, las conductas que constituyen abuso de poder de mercado son:

Tabla 6. Artículos abusos de poder de mercado

1.	Las conductas de uno o varios operadores económicos que les permitan afectar, efectiva o potencialmente, la participación de otros competidores y la capacidad de entrada o expansión de estos últimos en un mercado relevante, a través de cualquier medio ajeno a su propia competitividad o eficiencia.
2.	Las conductas de uno o varios operadores económicos con poder de mercado, que les permitan aumentar sus márgenes de ganancia mediante la extracción injustificada del excedente del consumidor.
3.	Las conductas de uno o varios operadores económicos con poder de mercado, en condiciones en que, debido a la concentración de los medios de producción o comercialización, dichas conductas afecten o puedan afectar, limitar o impedir la participación de sus competidores o perjudicar a los productores directos, los consumidores y/o usuarios.
4.	La fijación de precios predatorios o explotativos.
5.	La alteración injustificada de los niveles de producción, del mercado o del desarrollo técnico o tecnológico que afecten negativamente a los operadores económicos o a los consumidores.
6.	La discriminación injustificada de precios, condiciones o modalidades de fijación de precios.
7.	La aplicación, en las relaciones comerciales o de servicio, de condiciones desiguales para prestaciones equivalentes que coloquen de manera injustificada a unos competidores en situación de desventaja frente a otros.
8.	La venta condicionada y la venta atada, injustificadas.
9.	La negativa injustificada a satisfacer las demandas de compra o adquisición, o a aceptar ofertas de venta o prestación de bienes o servicios.

10. La incitación, persuasión o coacción a terceros a no aceptar, limitar o impedir la compra, venta, movilización o entrega de bienes o la prestación de servicios a otros.
11. La fijación, imposición, limitación o establecimiento injustificado de condiciones para la compra, venta y distribución exclusiva de bienes o servicios.
12. El establecimiento de subsidios cruzados, injustificados, particularmente agravado cuando estos subsidios sean de carácter regresivo.
13. La subordinación de actos, acuerdos o contratos a la aceptación de obligaciones, prestaciones suplementarias o condicionadas que, por su naturaleza o arreglo al uso comercial, no guarden relación con el objeto de los mismos.
14. La negativa injustificada del acceso para otro operador económico a redes u otra infraestructura a cambio de una remuneración razonable; siempre y cuando dichas redes o infraestructura constituyan una facilidad esencial.
15. La implementación de prácticas exclusorias o prácticas explotativas.
16. Los descuentos condicionados, tales como aquellos conferidos a través de la venta de tarjetas de afiliación, fidelización u otro tipo de condicionamientos, que impliquen cualquier pago para acceder a los mencionados descuentos.
17. El abuso de un derecho de propiedad intelectual, según las disposiciones contenidas en instrumentos internacionales, convenios y tratados celebrados y ratificados por el Ecuador y en la ley que rige la materia.
18. La implementación injustificada de acciones legales que tenga por resultado la restricción del acceso o de la permanencia en el mercado de competidores actuales o potenciales.
19. Establecer, imponer o sugerir contratos de distribución o venta exclusiva, cláusulas de no competencia o similares, que resulten injustificados.
20. La fijación injustificada de precios de reventa.
21. Sujetar la compra o venta a la condición de no usar, adquirir, vender o abastecer bienes o servicios producidos, procesados, distribuidos o comercializados por un tercero;

22. Aquellas conductas que impidan o dificulten el acceso o permanencia de competidores actuales o potenciales en el mercado por razones diferentes a la eficiencia económica.
23. La imposición de condiciones injustificadas a proveedores o compradores, como el establecimiento de plazos excesivos e injustificados de pago, devolución de productos, especialmente cuando fueren perecibles, o la exigencia de contribuciones o prestaciones suplementarias de cualquier tipo que no estén relacionados con la prestación principal o relacionadas con la efectiva prestación de un servicio al proveedor.

Fuente. Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (LORCPM)

Elaboración propia.

La prohibición prevista en este artículo se aplicará también cuando el poder de mercado de uno o varios operadores económicos se haya establecido por disposición legal. No será admitida como defensa o eximente de responsabilidad de conductas contrarias a esta Ley la valoración del acto jurídico que pueda contenerlas. Estos factores de cierta manera influyen en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES por lo que, se debe mantener una información actualizada.

2.3.2 NORMAS DE CALIDAD ISO, INEN.

Las normas ISO (International Standardization Organization) son un conjunto de requisitos que establecen un nivel de calidad mínimo para productos, servicios o procesos. La importancia de las normas ISO radica en que establece un marco común para la gestión de la calidad. Las normas ISO son una herramienta importante para las empresas que buscan mejorar la calidad de sus productos y servicios, reducir los costos y mejorar su competitividad. Lo ideal es que en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES se pueda aplicar una de esas normas ISO que son específicas para mejorar el posicionamiento.

Tabla 7. Normas ISO

ISO 9001	Gestión de calidad
ISO 22301	Plan de continuidad del negocio
ISO 166002	Gestión de la innovación

Fuente. Normas ISO (International Standardization Organization)

Elaboración propia.

El Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN) es una institución pública del Ecuador que se encarga de la normalización, la reglamentación técnica, la evaluación de la conformidad y la metrología. Su objetivo es promover el desarrollo económico y social del Ecuador mediante la calidad, la seguridad y la eficiencia en los productos, servicios y procesos. En 2023, se desarrolla el programa “Mi Primer INEN”. Este programa ofrece a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) la oportunidad de obtener una certificación de calidad a un costo reducido.

2.3.3 AGENDA 2030 OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son un conjunto de 17 objetivos globales que fueron adoptados por los Estados Miembros de las Naciones Unidas en 2015. Los ODS son un plan de acción global para la paz y la prosperidad de todos. En los cuales dentro de los objetivos que se va a desarrollar son los siguientes:

Tabla 8. Objetivos de Desarrollo Sostenible

ODS 8	Trabajo decente y crecimiento económico.
ODS 9	Industria, innovación e infraestructura.
ODS 12	Producción y consumo responsable.
ODS 13	Acción por el clima.

Fuente. Agenda 2030 ODS

Elaboración propia.

Los objetivos de desarrollo sostenible están creados para las empresas que se preocupan por el ambiente, salud y demás objetivos, que en la microempresa se requiere poder aplicar algunas de estas para tener responsabilidad social entre JC LLAVES Y PROGRAMACIONES y el entorno en el que se encuentra el negocio. Y una de ellas es el trabajo decente y crecimiento económico y la producción y consumo responsable las que se puede aplicar en la microempresa.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

En este segundo capítulo se desarrollará el marco metodológico donde se abordará claramente la metodología de investigación que se utilizará en el diseño del plan estratégico para posicionar en el mercado a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, de manera que se conozcan las características del objeto de estudio y la realización del diagnóstico de la organización, y también se promoverá a buscar un enfoque de la investigación cuantitativo, cualitativo o mixto, además, el tipo y diseño de la investigación. Del mismo modo se planteará el método de investigación, que puede ser deductivo, inductivo o mixto y cuáles son las técnicas e instrumentos de recolección de datos que aportarán para tener una información precisa y todo esto engloba a la población y muestra en donde va a ser aplicadas estas herramientas para obtener resultados importantes para el mejoramiento y crecimiento exponencial de la microempresa.

3.1 CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio en el que esta investigación va enfocada es la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES que pertenece al grupo de Mipymes según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en Ecuador (INEC) debido a las siguientes características:

Tabla 9. Características de la microempresa

Tamaño	JC LLAVES Y PROGRAMACIONES tiene 4 trabajadores
Capital	JC LLAVES Y PROGRAMACIONES mantiene un capital de \$46.000
Producción	JC LLAVES Y PROGRAMACIONES se mantiene centrado en el servicio y producto local en la ciudad de Otavalo
Estructura	JC LLAVES Y PROGRAMACIONES no tiene un organigrama estructural
Financiación	JC LLAVES Y PROGRAMACIONES se financia con dinero que proviene de las ventas y microcréditos
Formación	JC LLAVES Y PROGRAMACIONES formación de la microempresa empírica

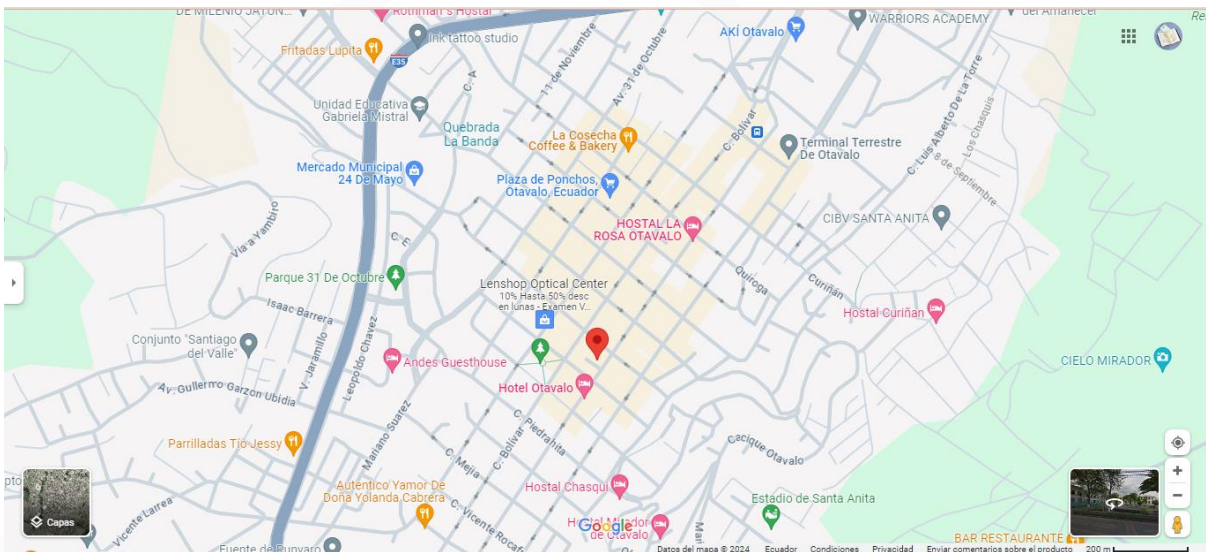
Fuente. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en Ecuador (INEC)

Elaboración propia.

La clasificación de JC LLAVES Y PROGRAMACIONES es una microempresa, ya que está bajo los parámetros establecidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en Ecuador y otras leyes que lo establecen por eso se debe regir a las restricciones y gozar de los beneficios que posee.

Como segunda característica la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES está situada en la ciudad de Otavalo, frente al parque Gonzáles Suárez conocido también como (el parque de los caballitos), entre las calles Vicente Ramón Roca y Abdón Calderón.

Gráfico 2. Ubicación de la microempresa



Fuente: Google Maps

Elaboración: Google Maps

La microempresa está ubicada en pleno centro de la ciudad de Otavalo, por lo que es una de las ventajas ya que los clientes consideran que es una ubicación muy buena y que ellos pueden encontrarlo fácilmente, por lo que es un punto a favor en torno a la competencia existente.

En el siguiente cuadro se evidencia la información de los trabajadores que actualmente pertenecen a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES.

Tabla 10. Trabajadores de la microempresa

NOMBRE	CARGO
Juan Carlos Moran	Propietario
Dolores Quilumbango	Trabajador 1
Marcelo Quilumbango	Trabajador 2
Daniel Moran	Trabajador 3

Fuente. Propietario

Elaboración propia.

La distribución de cada trabajador en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, se maneja en un entorno familiar, y según el nivel de experiencia que tienen, es así que, el trabajador 1 forma parte del negocio desde su constitución, el trabajador 2 ingresó hace aproximadamente 7 años y el tercer trabajador ingresó a laborar desde el 2021.

El diagnóstico institucional de la organizacional se puede resumir en la siguiente matriz FODA en donde se puede delimitar cada aspecto positivo y negativo que afecta al entorno de la microempresa.

Tabla 11. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Experiencia laboral en el sector cerrajero El servicio y productos de calidad Maquinaria de última generación Amplia gama de servicios Precios competitivos Capacitaciones internacionales Ofrecer servicios adicionales 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de la demanda de clientes Apertura a nuevos mercados La microempresa cuenta con una buena reputación con los clientes.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de asignación de tareas y trabajos • Ausencia de misión y visión estratégica • No hay un control de inventario, en materiales que entran y salen 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de empresas más grandes. • Cambios tecnológicos. • Regulaciones gubernamentales. • Delincuencia • Cambios tecnológicos. • Regulaciones gubernamentales.

Fuente: Microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, 2024

Elaboración propia

En esta matriz FODA refleja el punto donde la microempresa se encuentra, dando cada uno de los aspectos considerados que son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En las que se trabajará para mejorar cada aspecto y captar nuevas oportunidades para que el negocio crezca y se mantenga en el tiempo para el servicio de los clientes.

3.2 ENFOQUE, TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para continuar con la investigación es importante desarrollar el enfoque en el que la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES va a trabajar porque esto proporcionará al investigador tener una guía en todo el proceso y que la información que se obtenga sea verás y coherente, además, garantizará la validez y confiabilidad de los resultados los cuales se podrán interpretar más adelante para nuevos objetivos y metas estratégicas, por lo cual se conoce tres tipos de enfoque y son: cualitativo, cuantitativo y mixto. Según el autor Carbajal (2019) menciona lo siguiente en cuando a los enfoques de la investigación:

La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados de forma más amplia, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes. Por su parte la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente, detalles y experiencias únicas. Este enfoque entrelaza a los enfoques cuantitativo y cualitativo y las mezcla,

pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y su potenciación (pp. 26-29).

Hay que determinar el enfoque para la investigación, además hay que elegir cuál es la mejor opción para aplicarlo. En la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES se ha evidenciado que el enfoque más apropiado para esta investigación es el mixto, ya que permitirá una comprensión más completa y profunda del objeto de estudio que se investiga, el enfoque mixto al ser una combinación entre cuantitativo y cualitativo permitirá acaparar más información que sirva para determinar los comportamientos de los clientes, trabajadores de la organización.

En relación al tipo de investigación que se va a utilizar la primera es descriptiva porque es una herramienta relativamente sencilla y fácil de implementar lo cual permitirá obtener una descripción precisa y detallada de los datos recopilados en las encuestas y entrevistas que posteriormente se va a desarrollar para el propietario, trabajadores y clientes de la microempresa en donde se está llevando a cabo esta investigación.

El diseño de la investigación con el que se va a trabajar es la investigación experimental, esto con el fin de generar un conocimiento nuevo, estableciendo relaciones de causa-efecto entre las variables con mayor precisión y fiabilidad para poder obtener información confiable que aporte a la investigación en torno a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES siendo esto un canal conductor en la tomar de decisiones estratégicas.

3.3 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

El método de la investigación que se utilizará es el inductivo-deductivo, se fundamenta en teoría y estudios de caso, con el análisis de los instrumentos para generar una visión más clara de técnicas e instrumentos para su desarrollo, por tal motivo se realizará entrevistas y encuestas de lo particular a lo general, por lo tanto, esta metodología beneficia a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES partiendo del concepto que menciona García (2019) “puede ser especialmente útil para identificar nuevas oportunidades de mercado, desarrollar nuevos productos o servicios, mejorar los procesos y procedimientos, y resolver problemas” por tal motivo se puede aprovechar este método para de la microempresa.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En el desarrollo de la investigación es indispensable aplicar técnicas e instrumentos para poder conseguir información valiosa y relevante que sirva para generar este plan estratégico de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES. La investigación que se va a realizar para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES requiere de la aplicación de técnicas adecuadas a las necesidades que se pretende cubrir, y que la información recolectada a través de estas herramientas permita medir de forma organizada y específica para poder tomar decisiones que ayuden a la organización de forma estratégica e innovadora. En cuanto al enfoque, tipo y diseño de investigación se concluyó que para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES las técnicas a utilizar es el enfoque mixto, porque se trabajará con datos cuantitativos y cualitativos.

Dentro del desarrollo del enfoque mixto se utilizará las entrevistas, las cuales se aplicarán a el propietario, trabajadores y clientes. Cada persona del entorno mencionado desarrollará la entrevista de forma individual. Según Sanchez y Grados (2017) “Es una comunicación generalmente entre entrevistado y entrevistador, debidamente planeada, con un objetivo determinado para tomar decisiones que la mayoría de las veces son benéficas para ambas partes” en la microempresa se aplicará para poder conseguir información que genere ganancias tanto para el entrevistado como para el entrevistador.

Mientras que para Feria Avila, Matilla González y Mantecón Licea (2020) “Al realizar el cuestionario o encuesta. Resulta aquí necesario, discernir una cuestión de orden teórico: ambos métodos, así como la prueba o test, hacen uso de un cuestionario”. Se recopilará información sobre las preferencias de los consumidores y pueden ser utilizadas para desarrollar nuevos productos, estrategias de marketing, ventas, marca y posicionamiento de la microempresa. Las encuestas han sido una herramienta fundamental en el desarrollo de las investigaciones en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, se aplicarán las encuestas enviadas digitalmente para obtener información y conocer las necesidades cotidianas y satisfacer la demanda de los clientes, todo según los resultados de las encuestas realizadas. En consecuencia, a las técnicas, metodología, diseño de la investigación y demás factores, en cuanto

la investigación cuantitativa se desarrollará las encuestas y entrevistas seguido por el formato y preguntas que se han elaboradas, (Anexo 1, 2 y 3).

3.5 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

En el marco del diseño de un plan estratégico para posicionar en el mercado a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, es necesario validar instrumentos de manera confiable y efectiva, para recopilar información que contribuya a la investigación para diseñar la propuesta planteada. En donde Maruyama, et. al, (2022) menciona que son aspectos importantes porque garantiza que los datos recopilados estén en capacidad de ser medidos lo que permite observar directamente la respuesta de las personas y eso tomando en cuenta a la personalidad, comportamientos y demás factores que inciden en los resultados. Por lo tanto, esta investigación ha sido validada por 3 expertos en el tema que han considerado que los instrumentos que se pretende aplicar en este proyecto de titulación son correctos y adecuados para aplicarlos en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES respectivamente.

Estos instrumentos de investigación fueron validados por expertos en el tema, como es la Msc. María Jose Vásquez, Msc. Lizandro Perugachi y la Dra. Lidia Diaz, quienes aportaron con sus conocimientos y experiencias laborales en la elaboración de las preguntas de la encuesta y entrevista, que se aplicarían al propietario, los trabajadores y clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, (Anexo 4, 5 y 6).

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

En esta investigación se ha considerado que el universo donde se realizará es el cantón de Otavalo, porque se persigue el objetivo de posicionar a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES en el mercado Otavaleño porque es principalmente el objetivo al que se plantea llegar con esta investigación, teniendo en cuenta el criterio geográfico, ya que la microempresa se encuentra situada en el centro de la ciudad de Otavalo. En cuanto al criterio demográfico, se debe considerar que la mayoría de las personas poseen llaves sea de viviendas, almacenes, negocios, etc. Y por otro lado un segmento de la población tiene un vehículo. Según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el Censo Nacional de

Población y Vivienda del Ecuador 2022, el 38,2% de las personas en Otavalo tienen un vehículo es decir alrededor de 105.000 personas.

El desarrollo de esta investigación en relación a la variable independiente, como es el diseño de un plan estratégico y como variable dependiente, el posicionamiento en el mercado, se desarrolla en el marco en donde la información recibida pueda ser aplicada en dos enfoques que son cualitativa y cuantitativa, en este caso corresponden entrevistas y encuestas respectivamente. Al aplicar estas técnicas e instrumentos de recopilación de datos permitirá lanzar la propuesta final para la solución o mejoramiento a las áreas correspondientes, emitiendo un documento escrito a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES que actuará como guía para lograr el objetivo de posicionarse en el mercado Otavaleño. La fórmula utilizada (Anexo 7).

Como se mencionó anteriormente, el universo de estudio en el que está enfocada la investigación es el cantón de Otavalo, teniendo en consideración que la población objetiva, se centra en la lista de clientes que tiene la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES con un total de 1000 clientes, por lo tanto, es una investigación probabilística. De la población analizada, la muestra donde se aplicarán los instrumentos de recolección de datos es 278 personas con un nivel de confianza del 95% y esto en referencia a un margen de error del 5%.

3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.7.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL PROPIETARIO

La entrevista se realizó a el propietario y los trabajadores de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, se analizarán las preguntas y respuestas para encontrar una guía, y poder aplicarla más adelante. En este apartado la entrevista realizada fue al propietario del negocio el señor Juan Carlos Moran Gómez. (Anexo. 8)

La primera pregunta que se planteó en la entrevista, es para conocer si el propietario tiene algún conocimiento de administración para ejecutarla en su negocio. Por tal motivo se preguntó: ¿cómo ha llevado la administración del negocio en estos últimos 5 años?, a lo que respondió “la administración del negocio se ha llevado de forma empírica de acuerdo a las necesidades que han manifestado los clientes con el paso de tiempo” así que, para mejorar la administración de negocios y cambiarla de una

forma empírica a algo más estructurada, lo ideal sería realizar una planificación y organización de actividades, crear un organigrama con puestos de trabajo y actividades de cada uno de ellos, llevar un libro contable, aliarse a las redes sociales como herramienta de publicidad, para que la microempresa tenga una correcta administración en los procesos realizados en las diferentes áreas.

La segunda pregunta de la entrevista, está en función de conocer si el propietario tiene una misión, visión empresarial y a donde quiere llegar con la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, la pregunta formulada fue, ¿tiene misión y visión empresarial? Respondió: “no existe por escrito como tal una misión y visión” esto nos indica que es necesario que se genere una nueva misión, visión y valores empresariales para la microempresa considerando que es uno de los factores importante para el negocio, con la finalidad de transmitir a sus trabajadores y clientes a ser parte de la organización.

La tercera pregunta está en función de conocer los productos y servicios que generan más ganancia en la microempresa. En la entrevista se le pregunto ¿cuál es el principal producto o servicio que ofrece? Respondió: “las principales son las copias de llaves de todo tipo y marca y el otro punto es la programación de computadoras, controles y alarmas de vehículos” por tal motivo, el conocer cuál es el potencial producto para lo que pueden aplicar una matriz BCG, ya que vender en la microempresa es esencial, así que realizar una campaña de marketing y publicidad sería lo ideal, esto con el fin a conocer a la microempresa como marca y los productos que sobresalen, atrayendo así a más clientes y expandiendo el mercado en Otavalo.

La cuarta pregunta tiene el propósito, averiguar a que mercado objetivo se enfoca la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, la pregunta fue: ¿cuál es el mercado al que atiende el negocio? En donde manifestó verbalmente que “por lo general personas entre los 18 años de edad ya comienzan a acercarse para una copia de llave o compra de algún artículo que se vende dentro de la microempresa, además va enfocado a las personas que poseen un vehículo de diferentes modelos y años para la adquisición del servicio y producto” el propósito es tener una idea clara de cuál es el mercado al que atiende y conocer a sus clientes potenciales se debería aplicar un estudio de mercado, teniendo como objetivo tener un mercado específico y minucioso al que atender.

La quinta pregunta, se enfatiza en saber si en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES usan canales de comunicación y cuales son. La pregunta realizada al entrevistado fue ¿cuáles son los principales canales de comunicación utilizados por el negocio? Respondió: “lo que se utilizado es llamadas telefónicas y conversaciones en persona” como estrategia para aplicar los canales de comunicación y estar al día con las tendencias, por lo tanto, ofrecer productos y servicios utilizando páginas web y redes sociales como, Facebook, WhatsApp y Tik Tok, le permitiría llegar a más personas, de la ciudad de Otavalo y otros lugares del país de Ecuador.

La sexta pregunta pretende conocer las características que considera el microempresario que le han permitido mantenerse en el mercado de Otavalo. Respondió: “las principales características que han permitido la permanencia en el mercado de la microempresa son, la atención personalizada que brinda a sus clientes, y la calidad que ofrece en cada uno de sus productos y servicios” para poder garantizar a los clientes que los productos tienen calidad, una estrategia que puede hacer es adquirir un certificado de las normas ISO 9001 e ISO 20000 que están enfocadas en la gestión de calidad y gestión de calidad de servicios respectivamente. Con el fin, de ofrecer a los clientes productos y servicios de calidad.

La séptima pregunta intenta conocer, si el propietario tiene conciencia de la competencia que existe en el mercado, para comparar si la microempresa es competitiva en Otavalo. Se le pregunto ¿tiene competencia en el mercado del cantón Otavalo? menciono que “si tiene competencia, pero son personas que se dedican a la misma actividad, pero no son negocios establecidos” por tal motivo, una forma de emplear varias estrategias y reflejar resultados en relación con la competencia es, la diferenciación de precios en los productos y servicios que se oferta en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, para tener un mercado más competitivo y abarcar más clientes que prefieran adquirir sus negocios.

La octava pregunta es realizada para conocer, como el propietario tiene algún conocimiento en cuando a fijación de precios o finanzas y dando continuidad a la entrevista, se le pregunto ¿cómo determina el precio en los productos y servicios? Respondió: “el precio se determina en función de la competencia” para mejorar este aspecto, es determinar los precios de acuerdo a los costos por cada materia prima

que ingresa a la microempresa, de esa manera poder establecer el precio dirigido a los clientes y permita generar ganancias representativas.

La penúltima pregunta, pretende saber si el microempresario se interesa por tener su negocio equipado correctamente para realizar las actividades, así que se le pregunto al entrevistado si ¿dispone de los implementos adecuados para la operación del negocio? Respondió: “ellos disponen de los implementos básicos que se necesita por el momento” el objetivo de establecer una estrategia, es para tener una guía y determinar cuáles son las máquinas y herramientas están en buen estado y cuales están deterioradas, para poder invertir en una nueva maquinaria. Tiene como finalidad, liberar espacios que ocupan máquinas que no están al 100% y reemplazarlas por mejores así, será adecuado el manejo y seguridad para los trabajadores quienes las emplean.

La última pregunta realizada al entrevistado, se enfatiza en dar a conocer si cuentan con sistemas de control en cuanto al inventario, materia prima y si existe el manejo de cada producto adquirido. De tal manera que se estableció la siguiente pregunta ¿cómo se gestiona en el negocio el control de inventario y material de stock? Respondió: “que la gestión del negocio se maneja de manera empírica y no cuenta con un sistema de control de inventario y el material de stock” una manera de gestionar es creando o adquiriendo un sistema básico de control de inventario y material de stock para iniciar. Por eso, conocer cuanta materia prima existe, cuáles son los productos rotativos, cuáles son los productos que no se logran vender y de esta manera reducir el riesgo de pérdida.

3.7.2 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES

Es importante entrevistar al personal de la microempresa, así se conocerá la situación interna del negocio, por tal motivo se entrevistó a los trabajadores: Marcelo Quilumbango, Dolores Quilumbango, Daniel Moran de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (Anexo 9, 10, 11) para conocer el punto de vista de cada uno e identificar aspectos positivos y negativos que se puede mejorar.

La primera pregunta realizada a los trabajadores, se enfoca en conocer si conocen su área específica de trabajo con actividades divididas para cada uno de ellos. Las preguntas que se realizó a los entrevistados, fueron ¿cuál es el puesto de trabajo en la organización? Respondieron: “son ayudantes de los trabajos de cerrajería y

programaciones de automóviles” una manera de seguir creciendo es capacitando al personal con talleres, que estén al día con la tecnología, garantizando ser eficientes y eficaces en cada una de las actividades desarrolladas en la organización.

La segunda pregunta, intenta conocer si los trabajadores están satisfechos con el trabajo que desempeñan y que valoran de sus actividades laborales. Los entrevistados respondieron a la siguiente pregunta ¿qué aspecto valora más de su trabajo? “el desarrollo personal y profesional, y el ambiente de trabajo positivo y colaborativo” En donde, los tres trabajadores coincidieron en sus respuestas al mencionarlo. Para poder trabajar en este punto, una manera para mejorar es crear un programa de bienestar para los trabajadores, en donde pueda motivarse a seguir profesionalizándose en el área que desempeñan, de manera que, puedan ser retribuidos con premios, vacaciones o condecoraciones y les permita crecer juntamente con la microempresa.

La tercera pregunta intenta saber qué aspectos se puede mejorar, como en toda organización hay ciertas problemáticas que se debe tratar a tiempo para elevar la productividad de los trabajadores, se preguntó a los entrevistados ¿en qué áreas de trabajo le gustaría mejorar? “la comunicación y la delegación de tareas es algo que desearían mejorar” para tener una buena comunicación y saber que tareas y roles desempeñar, es necesario entregarles un manual de funciones, que les permita tener claro cada una de sus actividades, procesos adecuados y el cumplimiento total como lo indique el manual.

La cuarta pregunta se enfatiza en saber el compromiso que tienen los trabajadores con el negocio, la pregunta que fue generada para los trabajadores de JC LLAVES Y PROGRAMACIONES fue, ¿conoce la misión, visión y objetivos de la microempresa? Coincidieron en que “ellos desconocen, ya que desde que empezaron a trabajar nadie les ha informado de la misión, visión y objetivos” para solucionar este inconveniente, es importante que el propietario una vez que haya establecido los tres puntos importantes, comunique a sus trabajadores para que ellos se sientan parte de la organización, y trabajen en equipo para lograr cumplir los objetivos planteados. Además, es importante que los clientes puedan visibilizar por escrito o impreso, la misión y visión. Con el propósito de que se sientan parte de la organización, y trabajen en equipo para lograr cumplir los objetivos planteados

La quinta pregunta tiene como fin, conocer si las actividades laborales tienen procesos adecuados y seguros para los trabajadores. Los tres entrevistados tuvieron que responder a la siguiente pregunta: ¿considera que el proceso de elaboración del producto es adecuado? Y para ellos “el proceso es adecuado y se puede trabajar porque cuentan con la maquinaria y herramientas para la realización de la actividad” aunque el proceso sea adecuado es bueno seguir analizando el comportamiento de compra de los clientes, conocer cuáles son las tendencias de compra, así se podrá desarrollar una mejor gestión en el negocio, por lo que, una forma sería, actualizando los productos siguiendo las tendencias del mercado y tomando decisiones de compra que a futuro serán importantes.

La sexta pregunta tiene como fin, conocer si el microempresario invierte en capacitar a sus trabajadores de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES. Se preguntó si ¿reciben capacitaciones, con qué frecuencia y cuáles son las capacitaciones? A lo que respondieron, que “reciben 4 a 5 capacitaciones en el año, enumerando a capacitación de programaciones de computadoras, controles y alarmas de vehículos, cerrajería en general” básicamente está enfocado en las actividades que laboran, pero, considerando que no solo de eso depende el crecimiento del negocio, sino que, es necesario y prudente brindar a los trabajadores capacitaciones de talento humano, atención al cliente y finanzas, que son pilares importantes dentro de la organización.

En la última pregunta intenta que los trabajadores reconozcan y exhiban las dificultades que existe en la actividad diaria de su trabajo, así que se preguntó: ¿consideran que la microempresa tiene debilidades? Y se dio a conocer que “existen debilidades en cuanto a la comunicación, entrega puntual de los trabajos” para poder enfrentar estas debilidades internas se recomienda aplicar una matriz EFI para trabajar puramente en las fortalezas y debilidades que existen en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES.

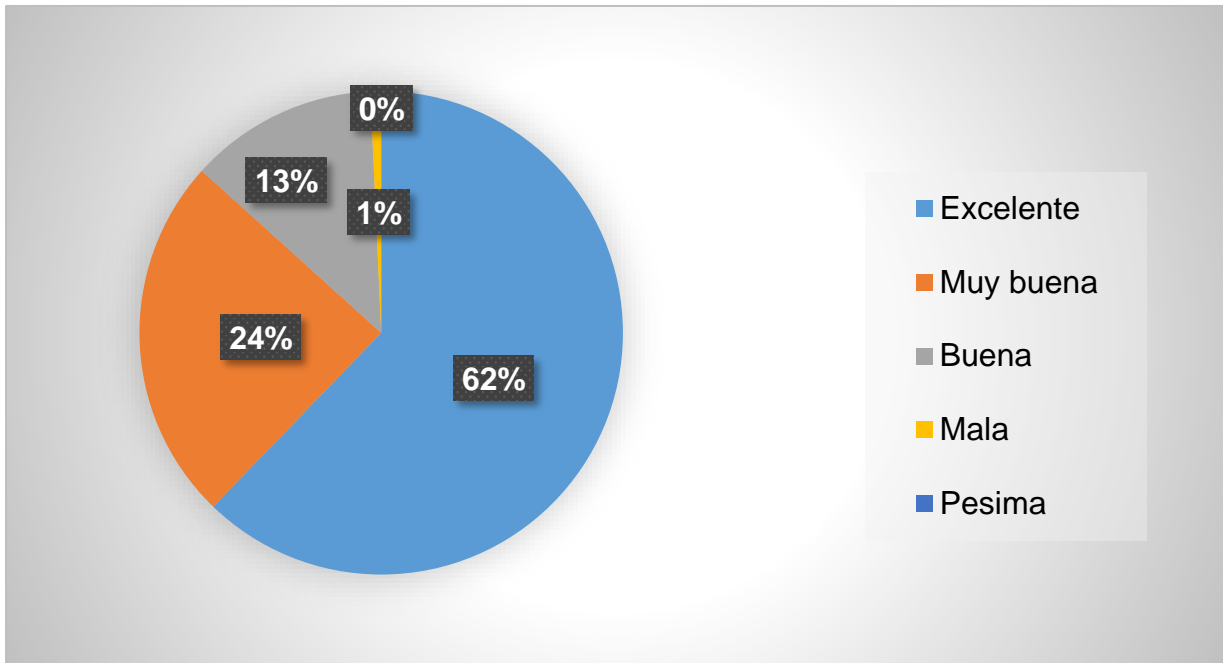
3.7.3 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Para analizar las encuestas que se está desarrollando, se consideró que los clientes son un factor clave y fundamental para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, así que, con los resultados obtenidos de las encuestas, se intenta crear soluciones para las diferentes inquietudes expuestas por los clientes, y

que se mejoren con diferentes acciones para que el posicionamiento de la microempresa este presente en Otavalo, de manera que considerando que se aplicó a 278 personas según la muestra calculada anteriormente de una población de 1000 clientes que tiene el negocio.

Pregunta 1. ¿La atención que usted recibe es?

Gráfico 3. Atención al cliente



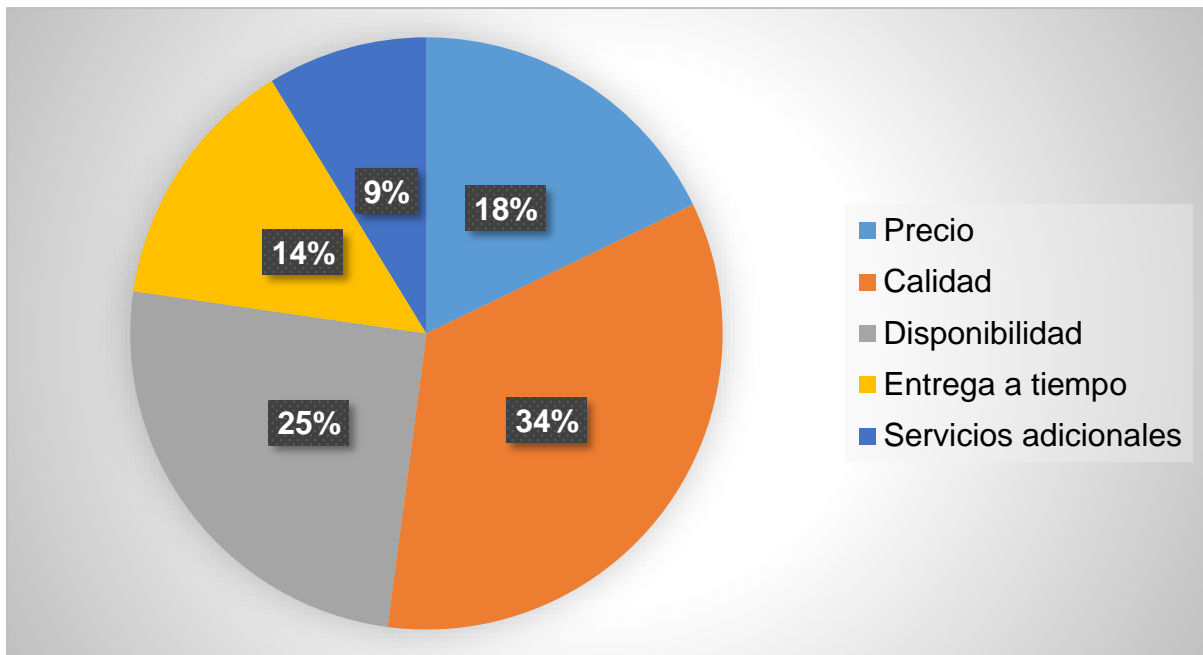
Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024).

Elaboración propia.

Para la primera pregunta realizada a los clientes, se intenta conocer el nivel de satisfacción que consideran que reciben de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES. Con la respuesta recibida por parte de los clientes, se evidencia que el 62% de los clientes están contentos con la atención que recibe, pero existe el 38% que no contempla que recibe esa atención excelente. Por tal motivo para mejorar, la atención sería óptimo realizar una matriz de perfiles de clientes para tener segmentado una base con todos los que hay en la microempresa, de manera que se pueda personalizar la atención de acuerdo a las necesidades cotidianas.

Pregunta 2. ¿Qué aspectos del producto o servicio le gustan más?

Gráfico 4. Características del producto y servicio



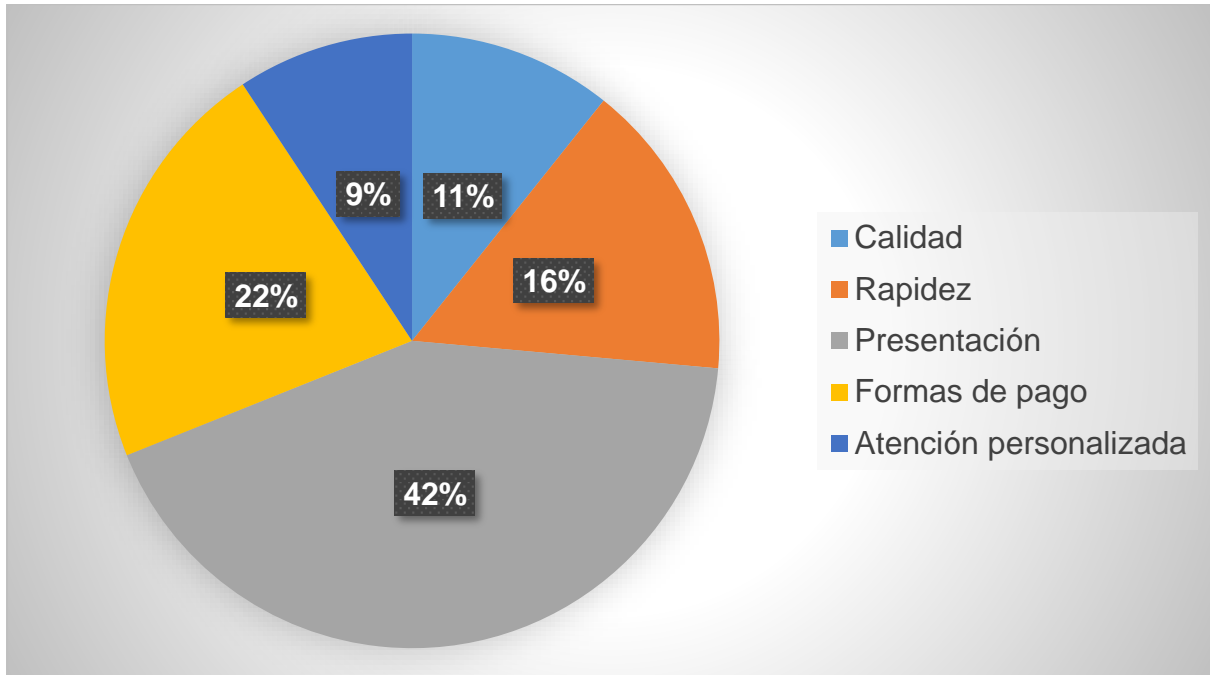
Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024).

Elaboración propia.

La segunda pregunta tiene como fin, obtener información sobre la percepción de los clientes en cuanto a los productos y servicios que adquieren en la microempresa, de manera que, enfatizando en los 5 aspectos: en cuanto al precio, la estrategia que posiblemente se puede realizar son, promociones en ciertos artículos que adquieren los clientes. En la calidad, poder brindar una garantía a los clientes en caso de existir algún problema en la realización del producto o servicio adquirido. La disponibilidad, la microempresa debe preocuparse por tener la materia prima necesaria, para ofrecer al cliente y brindar una rotación de productos en los tiempos adecuados. Para mejorar la entrega a tiempo en la microempresa, automatizar los procesos en la realización de cada producto es una estrategia que se puede desarrollar de manera efectiva, y posteriormente traerá beneficios y ahorros representativos para el negocio. Por último, para mejorar los servicios adicionales, los trabajadores pueden ofrecer una pequeña asesoría en cuanto a la manejo y mantenimiento de los productos, sin ningún costo adicional.

Pregunta 3. ¿considera usted que hay algún aspecto de los productos o servicios que debería mejorarse?

Gráfico 5. Mejorar los productos y servicios



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024).

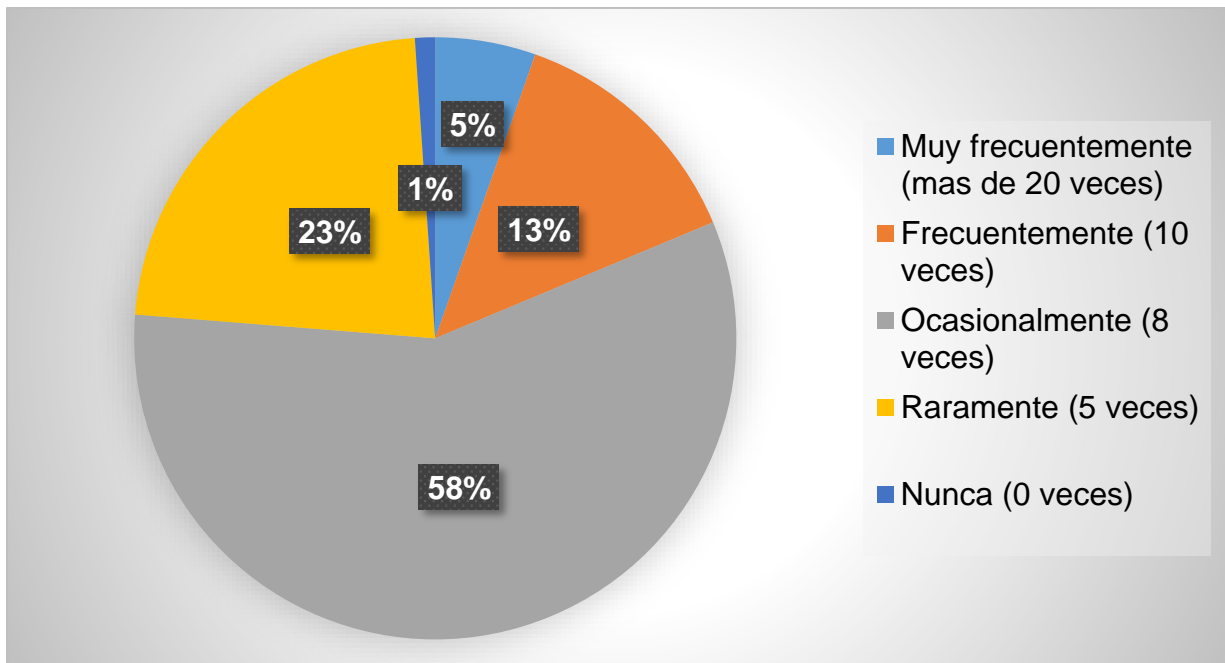
Elaboración propia.

La tercera pregunta formulada se enfoca en conocer los aspectos que consideran los clientes que se deben mejorar en la microempresa, en los 6 ítems colocados; la presentación del local es un factor que más incide en las respuestas de los clientes, como podemos mejorar este aspecto, con una actualización de la marca de la microempresa, cambio de logotipo, colores y una mejor organización del local. En segundo lugar, se habla de las formas de pago, la estrategia posiblemente que capte la atención de los clientes es ofrecer una variedad material con diferentes precios de acuerdo a las posibilidades, y por otro lado que ellos puedan realizar sus pagos mediante la aplicación De Una de Banco Pichincha. Una estrategia para mejorar la rapidez, es ofrecer a los clientes un servicio de entrega a domicilio, en algún producto en especial. En la calidad para mejorar, sería poder brindar a los clientes una garantía del producto que adquieren. Y en la atención personalizada, se puede realizar una

lista de los clientes e ir estudiando el comportamiento de compra así se puede usar esa información para mejorar el proceso de atención al cliente.

Pregunta 4. ¿Con que frecuencia adquiere el producto o servicio de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

Gráfico 6. Frecuencia en que adquiere los productos y servicios



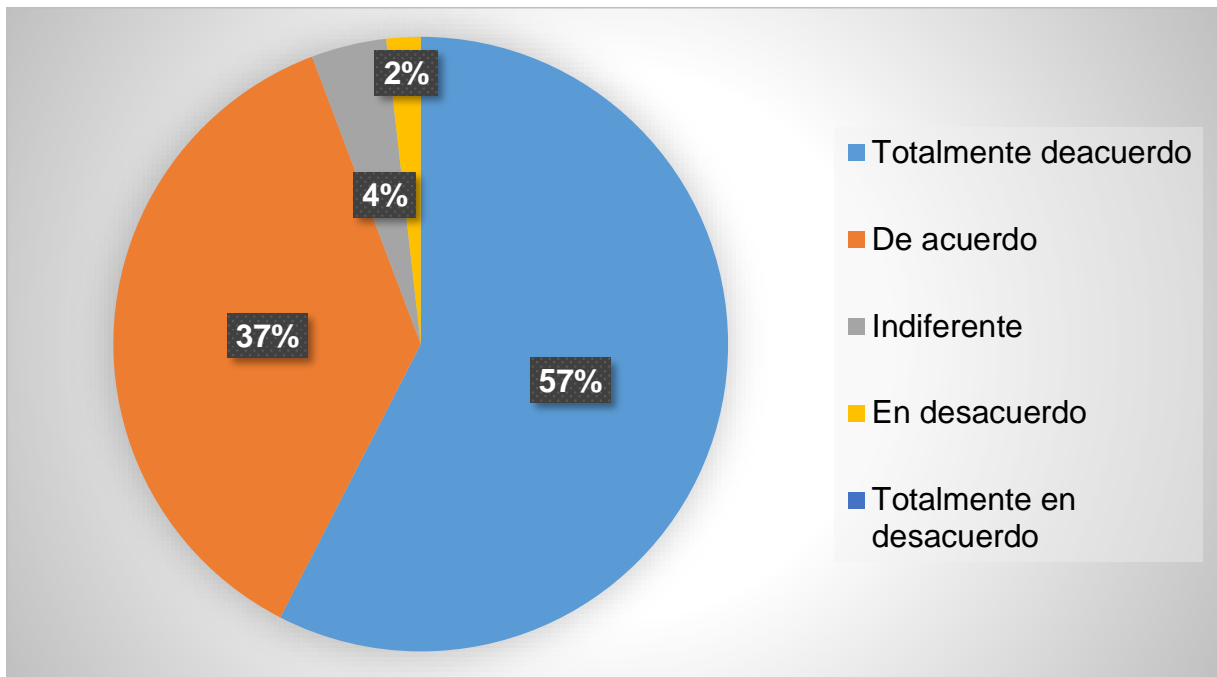
Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024).

Elaboración propia.

En cuanto a la cuarta pregunta, tiene como propósito, saber cuál es la frecuencia con la que los clientes visitan a la microempresa, para poder incrementar el flujo de clientes en el negocio, es importante crear promociones y ofertas que interese a los consumidores, por ejemplo: si realiza más de 10 copias se le obsequia un llavero, si se programa un auto vendrá incluida una asesoría de mantenimiento para que el cliente en caso de algún problema, también se puede mantener el servicio de pos venta, garantizando que los productos y servicios de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, son de calidad y confiables.

Pregunta 5. ¿Está de acuerdo con el precio que tiene cada servicio y producto?

Gráfico 7. Precios de los productos y servicios



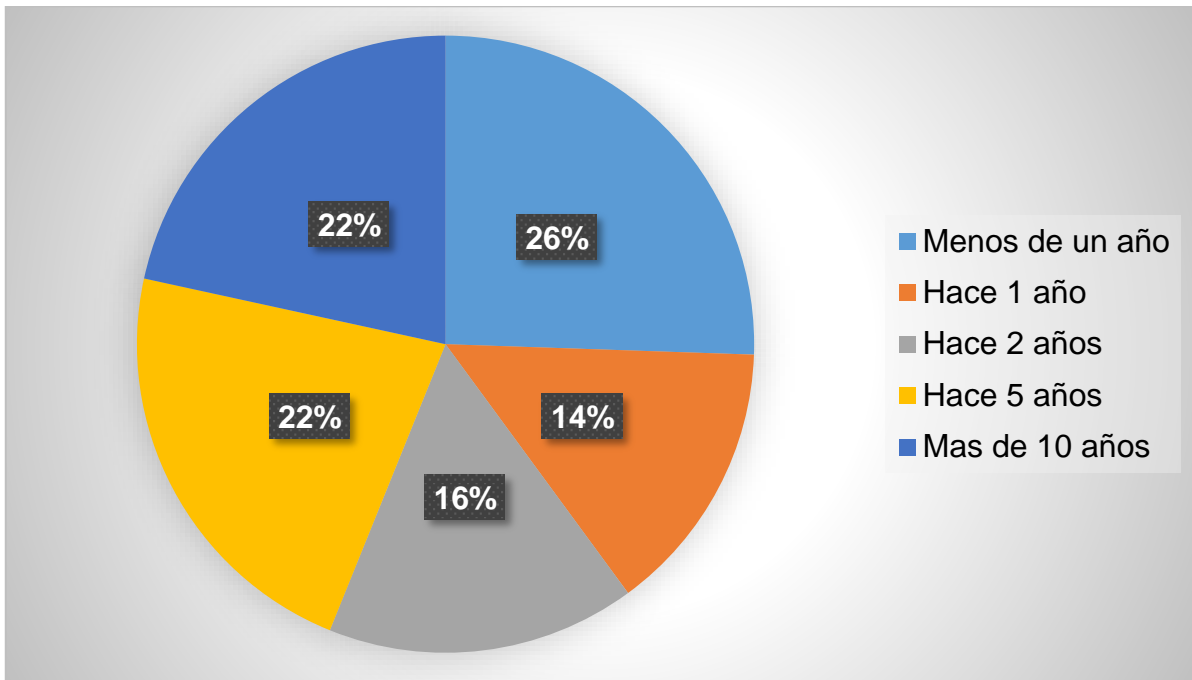
Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024).

Elaboración propia.

La quinta pregunta va relacionada al precio, si los clientes se sienten satisfechos en el valor que están pagando por cada producto o servicio adquirido. Así que, como solamente el 57% está totalmente de acuerdo, hace falta trabajar en el 43% de los clientes encuestados. Por lo que se propone, analizar nuevamente los precios y costos de cada producto para tener mejores alternativas para cada uno de ellos.

Pregunta 6. ¿Desde hace que tiempo es cliente de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

Gráfico 8. Permanencia de clientes en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES



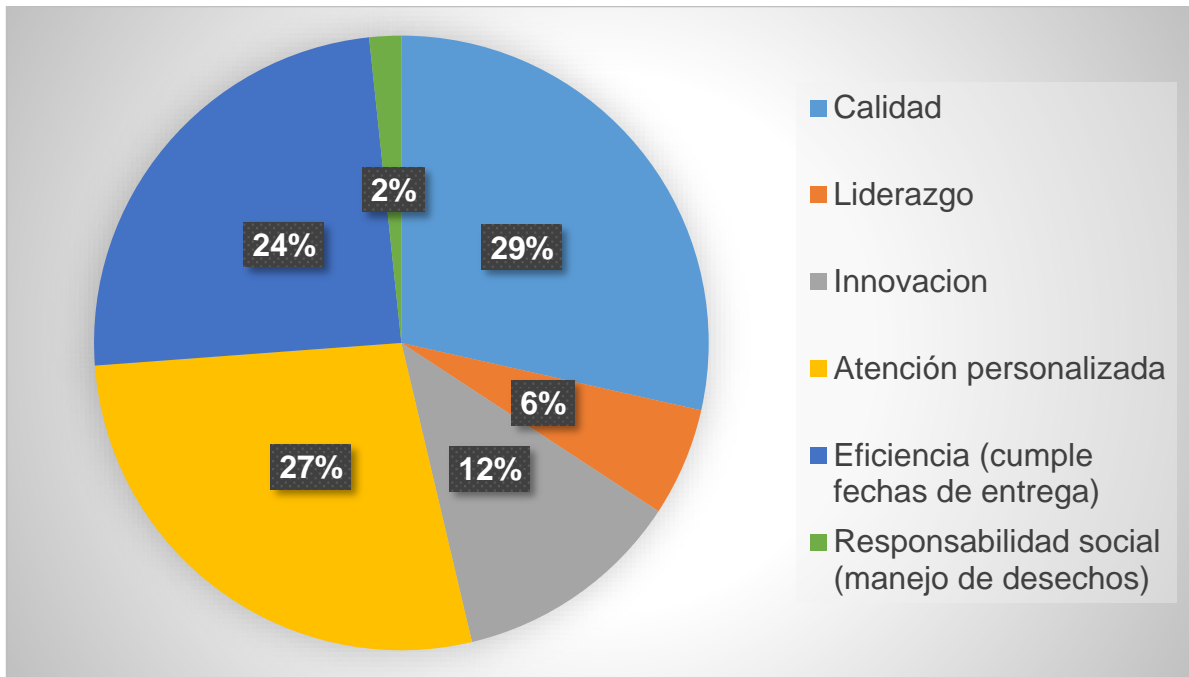
Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024).

Elaboración propia.

La sexta pregunta, fue realizada para conocer cuáles son los clientes que visitan el local, hace cuanto tiempo conocen la microempresa, y en los resultados obtenidos a través de las encuestas existe una variedad de opiniones emitidas por los clientes, entonces para trabajar en ese aspecto se debería aplicar una estrategia mediante marketing y comunicación por redes sociales, marketing boca a boca, para que los clientes puedan visitar más seguido el local y conozcan de los productos y servicios que se ofrecen.

Pregunta 7. ¿Cuál de las siguientes características considera usted que posee la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

Gráfico 9. Característica que posee la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES



Fuente: Encuestas realizadas a los clientes de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024).

Elaboración propia.

Por último, al encuestar a los clientes se intenta conocer, cuál es la característica que más les llama la atención y por qué razón regresan a la microempresa a adquirir más servicios y productos. Para mantener y mejorar estas características, es bueno aplicar estrategias en cada uno de estos factores. Empezando por la calidad, con los certificados de calidad para garantizar el producto que reciben. En el liderazgo, es bueno invertir en capacitaciones al propietario y los trabajadores para que fortalezcan estas cualidades, motivar a la innovación con talleres, y esto juntamente a la atención de los clientes y eficiencia de cada producto cumpliendo a cabalidad con los requerimientos de los clientes. En cuanto a la responsabilidad social, se puede realizar una certificación en donde indique a los clientes que la microempresa es responsable con el medio ambiente y maneja los desechos de manera adecuada.

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

El capítulo 3 brindará una propuesta del diseño del plan estratégico para el posicionamiento de mercado de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES que es el objeto de estudio en esta investigación, considerando cada parámetro e información obtenida y recolectada por el propietario, los trabajadores de la organización y los clientes, que permitirá establecer cada uno de los puntos esenciales que se necesita trabajar, con el fin del cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación. Lo cual se hará en 5 fases: el diagnóstico estratégico que tiene la microempresa, la formulación de la misión y visión, establecimientos de los objetivos estratégicos, formulación de las estrategias y el desarrollo de los planes de acción.

4.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

4.1.1 ANÁLISIS INTERNO

Para realizar el diagnóstico estratégico en la microempresa, es importante conocer la situación actual en el que se encuentra JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, por lo que a través de una matriz EFI de análisis interno, se dará a conocer las fortalezas y debilidades existentes, de manera que se pueda establecer las estrategias oportunas, y aplicables para el negocio.

Tabla 12. Matriz EFI

MATRIZ EFI			
Factores claves internos	Peso	Calificación	Valor Ponderado
FORTALEZAS			
24 años de experiencia en copias de llaves y programaciones de automóviles.	0.03	3	0,09
Actualización mensual de información de computadoras de vehículos y llaves normales o especiales.	0.04	3	0,12
Cuentan con una buena rentabilidad	0.03	3	0,09

Máquinas y herramientas actualizadas	0.02	3	0,06
Capacitaciones continuas para los trabajadores	0.05	3	0,15
Los principales clientes oscilan entre los 25 a 40 años (con vehículo, casas)	0.04	3	0,12
Competitividad en el mercado	0.05	3	0,15
Variedad de productos y servicios en llaves y programaciones	0.04	3	0,12
El personal se adapta rápidamente a los cambios y tendencias del mercado	0.03	3	0,09
Manejo de desechos y residuos	0.01	3	0,03
Calidad en los productos y servicios	0.04	3	0,12
Buena atención al cliente	0.03	3	0,09
Cuentan con una buena ubicación del local	0,02	4	0,08
Precios accesibles para los clientes	0,04	3	0,12
Atención personalizada y a domicilio	0.03	3	0,09
DEBILIDADES			
No cuentan con posicionamiento de marca en el mercado	0.05	1	0,05
No cuentan con un organigrama estructural	0.04	1	0,04
Pocas personas reconocen la microempresa	0.05	1	0,05
No hay un manual de procesos para los miembros de la microempresa	0.02	1	0,02
No cuentan con una misión, visión y objetivos	0.06	1	0,06
Falta de incentivos monetarios y no monetarios a los trabajadores	0.01	2	0,02
No hay un canal de comunicación directa con el cliente	0.05	1	0,05
No hay un manejo de inventario y materias primas	0.01	1	0,01

El personal no trabaja con objetivos de la microempresa	0.03	1	0,03
No está definida una propuesta de valor	0.03	1	0,03
No hay un target	0.04	1	0,04
No se cuenta con redes sociales	0,03	1	0,03
No hay un medio de publicidad	0,02	1	0,02
Poco liderazgo en el mercado	0,03	1	0,03
No tiene establecido un logotipo y colores	0.03	1	0,03
TOTAL	1		2.03

Fuente. Entrevista y encuesta realizada en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES (2024)

Elaboración propia.

Después del análisis realizado en la matriz EFI, refleja un resultado que existe en la microempresa JC LAVES Y PROGRAMACIONES en donde 2.03 es el valor ponderado, significa que; el posicionamiento no es adecuado y existen debilidades internas en la microempresa, considerando que influyen factores como: el personal, recursos, habilidades, que benefician o perjudican al negocio, por lo que el aplicar estrategias para cada factor con el fin de mejorar la situación interna.

4.1.2 ANÁLISIS EXTERNO

En el análisis externo de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES se tomará en referencia la matriz PESTEL y las 5 fuerzas de Porter en el que se analizará los factores del entorno que fortalecen y debilitan al negocio, así se podrá establecer las estrategias adecuadas para minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades que tiene en el mercado, específicamente en Otavalo.

Tabla 13. Matriz PESTEL

FACTORES	ANÁLISIS
Político	En la actualidad, el escenario político en Ecuador se encuentra en una incertidumbre debido a la inestabilidad que tiene el país, además, el índice de delincuencia es muy elevado por lo que los demás países

no están interesados en invertir, el panorama no es atractivo para traer materiales que se necesitan para el negocio, por eso a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES es un factor negativo.

El resultado más relevante del gobierno de Noboa en lo que va el año 2024 es “el estado de excepción establece la movilización de la policía y las Fuerzas Armadas para que controlen las alteraciones al orden”. CNN Español (2024). Este hecho sin duda afecto a la economía de los pequeños y medianos emprendedores, ya que al tener una restricción no podían trabajar normalmente.

Con respecto a las empresas el presidente electo plantea “crear un fondo de garantía para impulsar la colocación de crédito productivo para las pequeñas y medianas empresas (Pymes)”. Primicias (2023).

Las políticas gubernamentales en materia de seguridad y duplicación de componentes automotrices pueden afectar JC LLAVES Y PROGRAMACIONES. Los cambios regulatorios pueden requerir cambios en el método de trabajo o los productos ofrecidos. La estabilidad política de un país puede afectar la confianza de los consumidores y las empresas y la demanda de seguridad.

Económico El Banco Mundial rebajó su previsión de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) para 2024 al 0,7%. En octubre de 2023, la unidad económica pronosticaba un resultado del 1,9% para el año en curso. Angulo (2024).

La inflación mensual de Ecuador fue del 0,13% en enero de 2024, frente al -0,02% registrado en diciembre de año pasado, mientras que la inflación anual se mantiene en el 1,35%. Teleamazonas (2024).

Las condiciones económicas generales, como el crecimiento económico, la inflación y el poder adquisitivo de los consumidores, pueden afectar la demanda de los servicios de una empresa. el costo de los materiales necesarios para producir y programar claves puede cambiar debido a las fluctuaciones del mercado, lo que afecta los márgenes de beneficio.

La economía de Otavalo y del Ecuador en general afecta el poder adquisitivo de los clientes potenciales. En una recesión, los consumidores pueden retrasar o reducir su gasto en servicios no esenciales. El fácil acceso a financiamiento para pequeñas y medianas empresas en Ecuador puede afectar la capacidad de JC LLAVES Y PROGRAMACIONES para expandir sus operaciones o invertir en tecnología avanzada.

Social La distribución de la población por edades (...) se concentra en los grupos de edad correspondientes a la población, que a la vez son potencialmente activos. (Actualización del Plan de Desarrollo Otavalo, 2015).

A nivel nacional, la tasa de empleo adecuado se ubicó en 35,2%; mientras que para el área urbana en 45,2% y en 15,9% para el área rural.

El entorno social puede influir en gran manera a una empresa, porque las personas tienen diferentes gustos, preferencias y formas de compra, por ese motivo los clientes son la principal fuente de información basan los negocios para que exista una oferta y demanda en el mercado.

Tecnológico Hoy en día, la tecnología es el factor determinante para el crecimiento y desarrollo de todas las empresas y asegura su supervivencia en el mercado. El desarrollo constante de la tecnología de seguridad y las programaciones ofrece tanto una oportunidad como un desafío para mantenerse al día con las últimas técnicas de programación.

La capacidad de ofrecer servicios online, como consulta virtual o venta online, puede ser un importante factor diferenciador en el mercado y con ello conseguir un posicionamiento en el mercado local, regional y nacional.

Ecológico En la actualidad, las empresas deben estar relacionadas con la responsabilidad social ambiental, y diferentes instituciones se encargan de precautelar ese factor, por lo que está en la obligación

de cada una de las empresas cumplir con las normas y cuiden el entorno, minimizando el impacto negativo que se genera,

En cuanto a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, no afecta directamente al medio ambiente y a los seres vivos. El reciclaje y la gestión de residuos en grandes trabajos de duplicación y restauración pueden ser una ventaja para la responsabilidad ambiental y la aceptación de la comunidad.

Legal Para la microempresa ubicada en la ciudad de Otavalo, debe cumplir con la legislación laboral, porque regla la relación entre empleadores y empleados; lo que aplica a diferentes condiciones de trabajo.

Legalmente, el riesgo puede ser la incertidumbre respecto a nuevas leyes creadas o reformadas por la Asamblea General.

La legislación laboral ecuatoriana incide en la gestión de los recursos humanos, particularmente en materias como capacitación, salud y seguridad en el trabajo.

La microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, está constituida por RIMPE, está registrado legalmente como microempresa a las entidades que la regulan en Imbabura.

Fuente: Análisis externo microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, 2024.

Elaboración propia.

Resultados del análisis

Oportunidades

- Situación política gubernamental
- Políticas económicas
- Financiamiento a las microempresas

Debilidades

- Cambios de tecnologías constantes
- Aspecto legal

El análisis externo también se desarrollará mediante una matriz de análisis de las cinco Fuerzas de Porter, en donde se conocerán los factores externos que inciden en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES.

Tabla 14. Matriz 5 Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los compradores o clientes	En una provincia como Imbabura, el poder de negociación de los clientes puede verse influenciado por la disponibilidad de proveedores de servicios similares y la facilidad como la que los clientes pueden cambiar de proveedor. Consecuentemente, ofrecer servicios únicos, como la programación de llaves para modelos de autos antiguos y actuales, lo pueden ayudar a reducir el poder de negociación de los clientes al hacer que los servicios sean más especializados y difíciles de encontrar. Por lo que es una ventaja competitiva para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES,
--	--

Poder de negociación de los proveedores	Los proveedores de equipamiento especializado, componentes y tecnologías para la duplicación y programación de llaves pueden tener un poder de negociación significativo, especialmente si hay pocos proveedores disponibles o si se requieren componentes específicos difíciles de obtener. La microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES puede establecer contratos a largo plazo o encontrar proveedores alternativos para reducir este poder.
---	--

Amenazas de nuevos competidores entrantes	Para la empresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES pueden incluir la necesidad de conocimientos técnicos especializados y el acceso a equipamiento y tecnología avanzada para la programación de llaves de automóviles modernos. La localización geográfica y la lealtad de los clientes locales también pueden jugar un papel importante. Además, la creación de una base de clientes leales mediante un servicio excepcional y la
---	---

especialización en nichos de mercado puede ayudar a mitigar la amenaza de nuevos competidores.

Amenazas de productos sustitutos	La empresa puede enfrentar desafíos si la adopción de tecnologías de entrada sin llave se vuelve más común en vehículos y propiedades. Para contrarrestar esto, podría ser beneficioso diversificar la oferta de servicios para incluir soluciones de seguridad moderna y programación de sistemas de entradas sin llaves.
----------------------------------	--

Rivalidad entre los competidores	La rivalidad puede depender del número de empresas que ofrecen servicios similares de duplicación, restauración de llaves y programación de llaves de automóviles. Si hay pocas empresas que ofrecen un servicio especializado, como la restauración de llaves antiguas o la programación de llaves para modelos de autos modernos, la rivalidad podría ser menor. Sin embargo, para servicios más comunes, la competencia podría ser más intensa. Factores locales, como la reputación, la calidad del servicio y la rapidez, pueden influir significativamente en la competitividad.
----------------------------------	--

Fuente: Análisis externo microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, 2024.

Elaboración propia.

4.1.3 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

En la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, se pretende establecer y posicionar el negocio en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura. Con los productos y servicios que se ofrece dándole un giro que permita que la microempresa sea reconocida por, su servicio de excelencia, con materiales de calidad, y por tal motivo se establecerá una matriz FODA; estableciendo nuevas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la organización tiene para seguir con el plan estratégico ya que esta investigación tiene ese propósito para el año 2024. Además, esta matriz FODA puede ser actualizada mensualmente, dependiendo de la situación de la microempresa o cambios realizados por el propietario del negocio, y los que consideren su equipo de trabajo para tener ítems más detallados desde cada punto

de vista, lo que servirá para tener una mejor visión en todos los aspectos positivos y negativos que existan o que puedan llegar existir por el entorno en el que trabajan.

4.1.3.1 FODA ESTRATÉGICO

Tabla 15. Foda Estratégico

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica • Creación de manuales de procesos (automatización de procesos en un 50%) • Personal motivado (100%) • Conocimiento del nicho de mercado al que el negocio está enfocado • Fidelización de clientes (80%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de canales de distribución • Ampliación de medios de difusión y comunicación • Posicionamiento de imagen • Flexibilidad en pagos • Falta de un local propio
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Expansión del mercado (Ciudad de Otavalo) • Posicionamiento (en un año, posicionamiento en el 80%) • Nuevos clientes potenciales (5 nuevos clientes al mes) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos productos sustitutos (digitales) • Nuevos competidores • Precios competitivos • Disminución del poder adquisitivo de los consumidores.

Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, año 2024

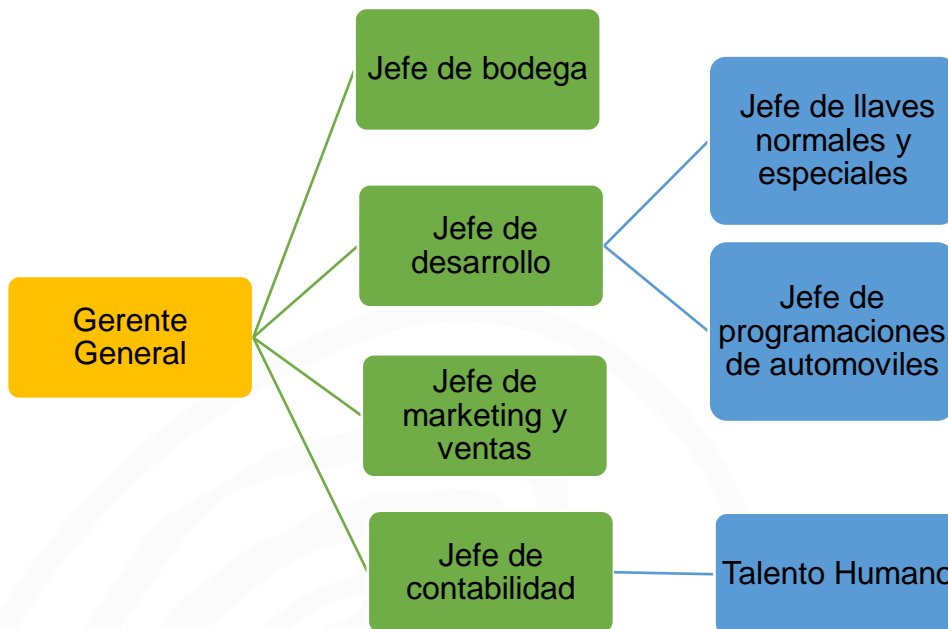
Elaboración propia.

4.1.3.2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

En la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES al no contar con una organización de departamentos o áreas para tener una mejor gestión se ha optado por realizar un modelo de organigrama estructural de acuerdo a las necesidades que se ha podido evidenciar a lo largo de la investigación, al ser una herramienta que permite mantener el orden dentro del negocio también es importante porque permite tener una jerarquía en la toma de decisiones estratégicas, ideas, opiniones que contribuyan a el éxito. Al ser un negocio pequeño se ha considerado que la mejor

opción es tener un organigrama estructural horizontal para mejorar la comunicación y que esta sea de manera directa y rápida, para ejecutar alguna acción de forma inmediata, automatizando procesos, de manera que sea más rentable para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES.

Gráfico 10. Organigrama Estructural



Fuente: propia

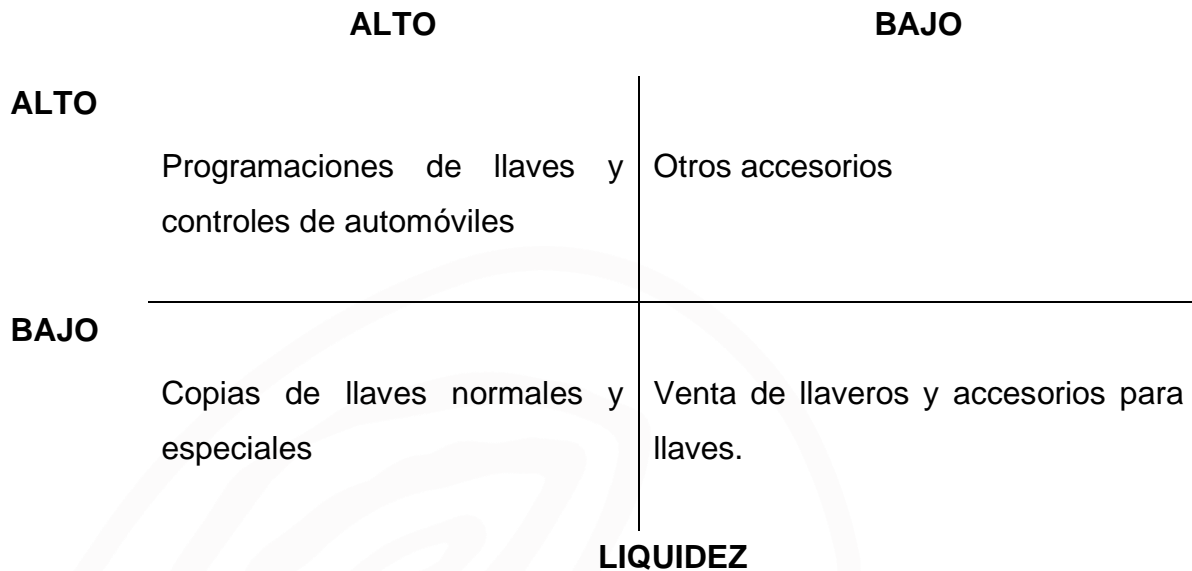
Elaboración propia.

Dentro del organigrama para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, se debe considerar que los 4 trabajadores estarán destinados para cada área y será de manera polifuncional , el gerente general (Juan Carlos Moran); jefe de bodega (Marcelo Quilumbango); jefe de desarrollo (Juan Carlos Moran); jefe de producción de llaves normales y especiales (Marcelo Quilumbango - Daniel Moran); jefe de programaciones de llaves (Juan Carlos Moran - Daniel Moran); contratación de un jefe de marketing y ventas; Jefe de contabilidad y talento humano (Dolores Quilumbango). De esa manera será distribuido el organigrama estructural de la microempresa.

4.1.3.3 MATRIZ BCG

La matriz BCG permite tener un conocimiento más amplio de los productos que se ofrecen, y se clasifican en el producto estrella, vaca lechera, perro e incógnita, para lo cual en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES se ha distribuido los diferentes productos en las cuatro secciones de la matriz BCG.

Gráfico 11. Matriz BCG



Fuente: Microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, 2024.

Elaboración propia.

La matriz BCG ayuda a posicionar el producto, y la idea es que el producto estrella (programaciones de llaves y controles de automóviles) se mantenga y sea mejor posicionado con promociones o publicidad para comunicar este producto. El producto vaca lechera son (las copias de llaves normales y especiales) no generan una gran ganancia, pero continuamente se produce. La venta de llaveros, accesorios de llaves son un producto perro que no frecuentemente se vende, pero se ofrece para aquellos clientes interesados, y por último el producto incógnito son los accesorios de licuadoras, venta de cargadores que son productos que no generan ventas y es dinero invertido que se encuentra estancado, por lo que representa una pérdida en término de dinero.

Para todas las empresas es importante conocer cuáles son los clientes que atienden y de acuerdo a su actividad, por tal motivo en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES debe tener una matriz de perfil de los clientes, de esa manera se podrá conocer más detalles de los clientes, sus necesidades de los productos y servicios que ellos necesitan y cuáles son las formas de dar una solución a cada una de ellas.

Tabla 16. Perfil de Clientes

Variable	Características	Calificación
Edad	18 años en adelante	1
Género	Hombres y mujeres	1
Cualidades	Dispongan de llaves: casas, locales, seguridades, cajas fuertes, automóviles, camionetas y vehículos pesados.	1
Ubicación	Otavalo	1
Producto	Copias de llaves, de llaves normales y especiales, programaciones de computadoras, controles y alarmas de vehículos.	1
Precio	La base del precio en los productos va desde \$1 las copias de llaves en adelante, dependiendo el producto o servicio que requiera el cliente.	1
Distribución	Canal de distribución físico y directo del negocio al cliente, entrega a domicilio.	1
Frecuencia de compra	Entre 3 a 5 veces mensuales	1

Fuente: propia

Elaboración propia.

Esta matriz de perfil de clientes para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, puede ser modificando en caso de ser necesario de acuerdo a los requerimientos observados por el negocio.

4.2 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

4.2.1 MISIÓN

Brindar soluciones inmediatas y eficaces.

4.2.2 VISIÓN

Ser líderes y referentes en las réplicas y restauración de llaves, y la programación de llaves de automóviles en el cantón Otavalo, mejorando constantemente la calidad de nuestro servicio/producto y la satisfacción del cliente, manteniendo un compromiso con la excelencia y la seguridad.

4.2.3 VALORES

Estos valores están diseñados para guiar las acciones y decisiones de la microempresa asegurando que JC LLAVES Y PROGRAMACIONES mantenga su compromiso con la calidad, innovación y confianza, al mismo tiempo que fomente un entorno de trabajo ético y sostenible.

Calidad y Precisión

JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, comprometidos en entregar productos y servicios de alta calidad, asegurando precisión en cada detalle de nuestro trabajo, desde la duplicación de llaves hasta la programación avanzada para automóviles.

Innovación y Mejora Continua

Se busca constantemente nuevas tecnologías y métodos para mejorar nuestros servicios y productos. La pasión por la innovación nos impulsa a estar siempre actualizados en el tema de llaves y programaciones.

Confiabilidad y Seguridad

Para JC LLAVES Y PROGRAMACIONES la confianza de los clientes es el bien máspreciado. La microempresa se esfuerza por ofrecer servicios seguros y confiables, garantizando la tranquilidad de nuestros clientes en todo momento.

Personalización y Atención al Cliente

En JC LLAVES Y PROGRAMACIONES cada cliente tiene una necesidad única, por lo que ofrecer soluciones personalizadas y una atención al cliente excepcional para asegurar la máxima satisfacción en cada producto y servicio.

Integridad y Ética Profesional

En JC LLLAVES Y PROGRAMACIONES actuamos siempre con integridad y ética profesional, manteniendo un compromiso de honestidad, transparencia y respeto hacia nuestros clientes y colaboradores.

Compromisos con la Excelencia

En el negocio se dedican a superar las expectativas de nuestros clientes a través de un compromiso constante con la excelencia en todos los aspectos de nuestro trabajo.

Responsabilidad Ambiental

Reconoce la importancia de proteger el medio ambiente, JC LLLAVES Y PROGRAMACIONES nos preocupamos por tener prácticas sostenibles en cada operación realizada y contribuir positivamente a nuestro entorno.

4.3 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE POSICIONAMIENTO

- Organizar, dirigir y controlar la gestión administrativa de la microempresa JC LLLAVES Y PROGRAMACIONES, duración de 4 meses, a partir de la implementación por parte de la empresa.
- Reducir de costos en la duplicación de llaves normales y especiales; programación de llaves, alarmas, controles de automóviles en 5 meses, a partir de la implementación por parte de la empresa.
- Posicionar en el cantón de Otavalo como una microempresa por diferenciación de precios y calidad, un año.
- Automatizar de los procesos en la réplica de llaves y programaciones, en el lapso de 3 meses, a partir de la implementación por parte de la microempresa.
- Comunicar la cultura organizacional a los colaboradores de la microempresa JC LLLAVES Y PROGRAMACIONES, con una duración de 1 meses, a partir de la implementación por parte de la empresa.
- Equipar a la microempresa con herramientas y máquinas de última generación, para el año 2024.

4.4 FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN

Tabla 17. Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN JC LLAVES Y PROGRAMACIONES			
Objetivos estratégicos	Estrategias	Tácticas	Recursos
Organizar, dirigir y controlar	Capacitar personal de microempresa	al Cursos de liderazgo Atención cliente	de UTPL Escuela de liderazgo al (\$ 300,00) Programa de certificación de atención al cliente (\$495,00)
	Contratación personal	de Contratación de contadora	de Contador (\$ 450,00)
	Responsabilidades del personal	Creación de un manual de funciones	de un (\$ 500,00)
	Sistema de control de inventario	Paquetes anuales contables básicos, medios y avanzados pagados (Contífico), adaptar cual sea el mejor para la microempresa	(\$ 102, 95)
	Marca	Creación de la empresa	de la Realizado en esta marca de la investigación (Anexo. 12)

		Nombre del negocio	
		Logotipo	
		Colores	
Medios de comunicación	de	Creación de Sitio web	Realizado en esta investigación (Anexo. 13)
		WhatsApp	
		Facebook	
		Tik Tok	
Reducción de costos en la producción	Nuevos proveedores	Servillaves Páez, Quito	Compra de materia prima mensual (\$ 1.500,00)
		Becerra, Quito	
	Establecimiento de precios	Por costos de materia prima con un margen de ganancia representativo	Realizado en esta investigación.
Posicionamiento por diferenciación de precios y calidad	Certificación con Normas de calidad	ISO 9001 (Calidad)	(\$ 2.000,00)
		ISO 20000 (Calidad de servicios)	
	Segmentación de mercado y target	Matriz de perfil de clientes	Realizado en esta investigación
	Productos ofrecidos	Matriz BCG	Realizado en esta investigación
Promoción de productos	de	Ofertas por fechas especiales	(\$ 200,00)

		Asesoramientos de manejo y mantenimiento de los productos sin ningún cargo adicional	
Diversificación de productos	de	Llaves con clave Llaves digitales Seguro de puertas con huella Controles de autos con sensores	(\$ 1.000,00)
Calidad de servicio	Identificar la necesidad de los clientes y el requerimiento de cada producto y servicio.	Diversificación de productos	Sin costo, porque es información que se puede recolectar directamente con los clientes
Creación de campañas publicitarias	de	Facebook Ads Tik Tok Ads	(\$ 5,00 por cada 1000 impresiones) (\$ 4,00 costo por clic) (\$ 0,05 costo por visualización)
Automatización de los procesos en la producción	Automatización de procesos	Contratación de una empresa para la creación	(\$ 1.000,00)

			de un manual de procesos		
	Canales de entrega	de	Directo al cliente en el local	Entrega a domicilio (\$ 5,00)	
			Entrega a domicilio		
Comunicación de la cultura organizacional	Cultura organizacional		Impresión de la misión, visión y valores de la microempresa	(\$ 120,00)	
	Programas de bienestar	de	Bonos	(\$ 50,00)	
			Retribuciones monetarias y no monetarias	(\$ 100,00)	
	Responsabilidad social		Manejo de desechos y residuos	Sin costo (economía circular)	
Equipar con herramientas y máquinas de última generación	Invertir en maquinaria nueva	en	Máquinas de codificación Scanner Maquina programadora de llaves Clonadoras de llaves (Chip transponder)	de (\$ 2.218,00)	
	Eliminar maquinaria innecesaria		Optimizar el espacio que ocupan las máquinas que no funcionan o	Sin costo	

que hay
terminado su
vida útil

COSTO TOTAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN: \$ 10.000,00

Fuente: propia

Elaboración propia.

4.4.1 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES y para cualquier empresa constituida legalmente es importante y necesario tener ya que son factores fundamentales. Y en este análisis se podrá observar el estado de resultados, flujo de caja, punto de equilibrio que aportan a una organización.

4.4.1.1 ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS OPERACIONALES

Ventas	96.000'00
(-) Devolución de ventas	-

Ventas Netas	96.000'00
(-) Costos de Ventas	40.000'00

Mercadería I. Inicial	50.000'00
(+) Compras	30.000'00
(-) Mercadería I Final	40.000'00

Utilidad Bruta en Ventas	56.000'00
--------------------------	-----------

(-) GASTOS OPERACIONALES 5.135'00

Gastos sueldos	1.350'00
Gasto arriendo	240'00
Mantenimiento y reparaciones	1.000'00
Gasto publicidad	100'00
Servicios básicos	300'00
Suministros de oficina	405'00
Muebles y enseres	1.500'00
Gasto arriendo local. V	240'00

Utilidad o Perdida Operacional	50.865'00
--------------------------------	-----------

(+) INGRESOS NO OPERACIONALES		2.500'00
Comisiones ganadas	2.500'00	

(-) GASTOS NO OPERACIONALES		-
-----------------------------	--	---

TOTAL:		53.365'00
---------------	--	------------------

Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

4.4.1.2 FLUJO DE CAJA

Se ha desarrollado un flujo de caja para la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, para darle continuidad al análisis financiero y conocer si es factible aplicar el plan estratégico y en qué tiempo se puede contar con recursos para poder implementarlo.

Gráfico 12. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	53365	56040	58955	60950	64315	65639	68316	70566	73848	74103	76438	79436
Ingresos												
Ventas en efectivo	4200	4300	4150	4890	4259	4502	4660	4800	4280	4300	4500	4870
Cobros de ventas a crédito	340	490	230	360	430	200	345	407	350	320	373	280
Otros Ingresos	360	300	290	290	310	250	420	250	300	390	300	250
Total Ingresos	4900	5090	4670	5540	4999	4952	5425	5457	4930	5010	5173	5400
Gastos												
Compra de mercancía	1000	1000	1500	1000	1500	1000	2000	1000	1500	1500	1000	1000
Pago de nóminas	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Pago internet	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Máquinas y equipos	-	-	-	-	1000	-	-	-	2000	-	-	-
Pago publicidad	50					100						50
Pago arriendo	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Total gastos	2225	2175	2675	2175	3675	2275	3175	2175	4675	2675	2175	2225
Flujo de caja económico	56040	58955	60950	64315	65639	68316	70566	73848	74103	76438	79436	82611

Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, año 2024.

Elaboración propia.

4.4.1.3 PRODUCTOS SEGÚN SU RENTABILIDAD

Se delimita en la siguiente tabla los productos que se ofrece la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, de acuerdo a el costo unitario de la materia prima, y precio de venta al público, considerando aquí el margen de rentabilidad que tiene la microempresa, además, las proyecciones anuales de venta por cada producto.

Tabla 18. Productos y proyecciones de venta

N°	PRODUCTO	COSTO UNITARIO	MARGEN DE RENTABILIDAD	PRECIO DE VENTA	PROYECCIÓN DE VENTAS
1	Copia de llaves normales	\$0,30	\$ 0,70	\$1,00	\$2.880,00
2	Copia de llaves con diseño	\$0,50	\$1,00	\$1,50	\$2.160,00
3	Copias de llaves especiales	\$1,50	\$1,50	\$3,00	\$1.728,00
4	Copias de llaves (mapa)	\$1,80	\$1,20	\$3,00	\$864,00
5	Copias de llaves de autos	\$2,00	\$3,00	\$5,00	\$2.880,00
6	Elaboración de llaves de autos normales	\$1,00	\$4,00	\$5,00	\$1.440,00
7	Elaboración de llaves de autos especiales	\$4,50	\$ 3,50	\$8,00	\$6.912,00
8	Restauración de llaves	\$2,00	\$3,00	\$5,00	\$2.880,00

9	Programación de controles clonables	\$24,00	\$96,00	\$120,00	\$2.880,00
10		\$35,00	\$85,00	\$120,00	\$4.320,00
11	Programación de controles genéricos	\$7,00	\$18,00	\$25,00	\$1.500,00
12	Programación de controles flip genérico (llave y control incorporada)	\$10,00	\$40,00	\$50,00	\$1.200,00
13	Programación de control bunker frecuencia fija 280 mz (Mazda)	\$16,00	\$34,00	\$50,00	\$1.200,00
14	Programación de controles originales simple (Chevrolet)	\$9,50	\$15,50	\$25,00	\$900,00
15	Programación de controles originales completo (Chevrolet)	\$12,00	\$18,00	\$30,00	\$1.080,00
16	Programaciones de controles originales de otras marcas	\$40,00	\$60,00	\$100,00	\$2.400,00
17	Programación de controles de proximidad año 2015-2024	\$60,00	\$190,00	\$250,00	\$6.000,00
18	Programación de llaves con transponder o chip	Llave \$10,00 Chip	\$95,00	\$120,00	\$2.880,00

	autos año 1998 – 2007 (por perdida)	\$15,00			
19	Programación de llaves con transponder o chip autos año 1998 – 2007 (duplicación)	Llave \$50,00 Chip \$10,00 Llave \$15,00	\$50,00	\$75,00	\$1.800,00
20	Programación y codificación de llaves de autos año 2010-2018 (por perdida)	Llave \$35,00 Chip \$10,00	\$125,00	\$170,00	\$2.040,00
21	Programación y codificación de llaves de autos año 2010-2018 (duplicado)	Llave \$35,00 Chip \$10,00	\$75,00	\$120,00	\$1.440,00
22	Programación de llaves de proximidad años del 2015 - 2024	\$65,00	\$235,00	\$300,00	\$7.200,00
23	Programación de computadoras de automóviles (por daño o robo)	\$400,00	\$400,00	\$800,00	\$9.600,00
TOTAL					\$68.184,00

Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, año 2024.

Elaboración propia.

4.4.1.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

La microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, es importante conocer el punto de equilibrio de cada producto que se ofrece para evitar pérdidas, y tener un manejo adecuado de los productos. En los siguientes gráficos se podrá evidenciar los

cálculos y el cruce de cada producto en cantidad y unidades para la venta. Para esto se hará el cálculo de los 23 productos existentes de la microempresa.

Gráfico 13. P.E. Producto #1

PRODUCTO #1	
CF	500
Cvu	0,3
PVPU	1

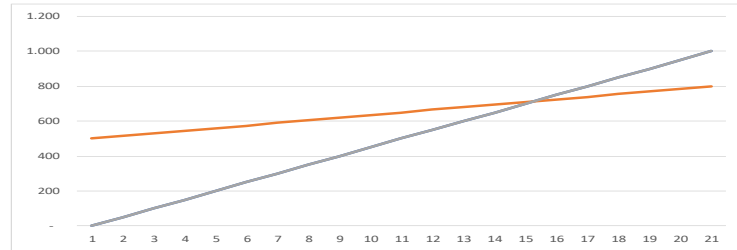
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{0,7} = 714 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 714 * 1 = 714 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
	\$	\$
Q	CT	VENTAS
-	500	-
50	515	50
100	530	100
150	545	150
200	560	200
250	575	250
300	590	300
350	605	350
400	620	400
450	635	450
500	650	500
550	665	550
600	680	600
650	695	650
700	710	700
750	725	750
800	740	800
850	755	850
900	770	900
950	785	950
1.000	800	1.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 14. P.E. Producto #2

PRODUCTO #2	
CF	500
Cvu	0,5
PVPU	1,5

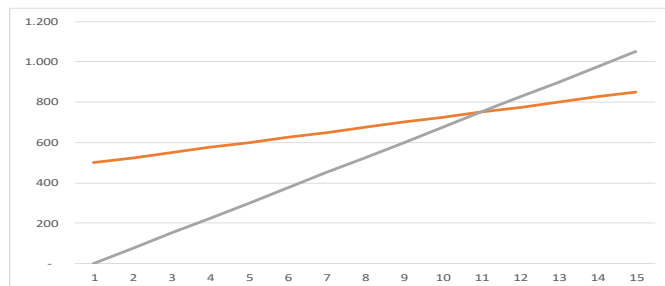
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{1} = 500 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 500 * 1,5 = 750 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
	\$	\$
Q	CT	VENTAS
-	500	-
50	525	75
100	550	150
150	575	225
200	600	300
250	625	375
300	650	450
350	675	525
400	700	600
450	725	675
500	750	750
550	775	825
600	800	900
650	825	975
700	850	1.050



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 15. P.E. Producto #3

PRODUCTO #3	
CF	500
Cvu	1,5
PVPU	3

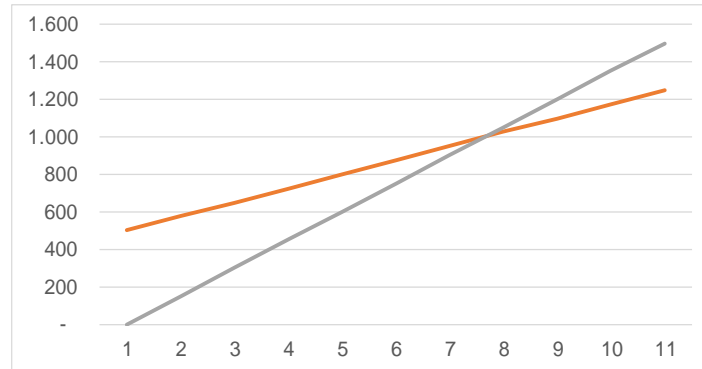
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{1,5} = 333 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 333 * 3 = 1.000 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		333
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		1.000
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
50	575	150
100	650	300
150	725	450
200	800	600
250	875	750
300	950	900
350	1.025	1.050
400	1.100	1.200
450	1.175	1.350
500	1.250	1.500



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 16. P.E. Producto #4

PRODUCTO #4	
CF	500
Cvu	1,8
PVPU	3

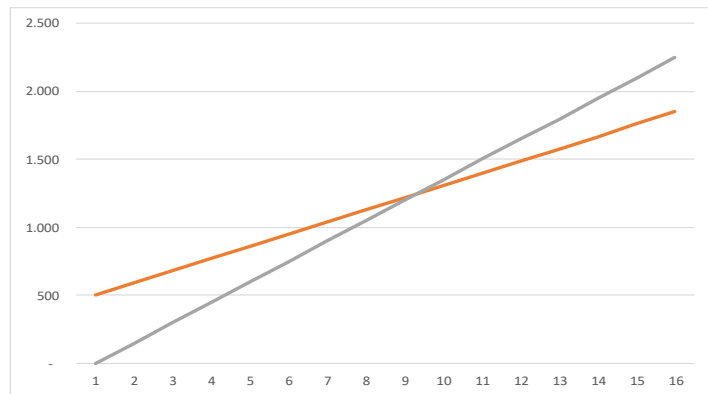
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{1,2} = 417 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 417 * 3 = 1.250 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		417
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		1.250
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
50	590	150
100	680	300
150	770	450
200	860	600
250	950	750
300	1.040	900
350	1.130	1.050
400	1.220	1.200
450	1.310	1.350
500	1.400	1.500
550	1.490	1.650
600	1.580	1.800
650	1.670	1.950
700	1.760	2.100
750	1.850	2.250



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 17. P.E. Producto #5

PRODUCTO #5	
CF	550
Cvu	2
PVPU	5

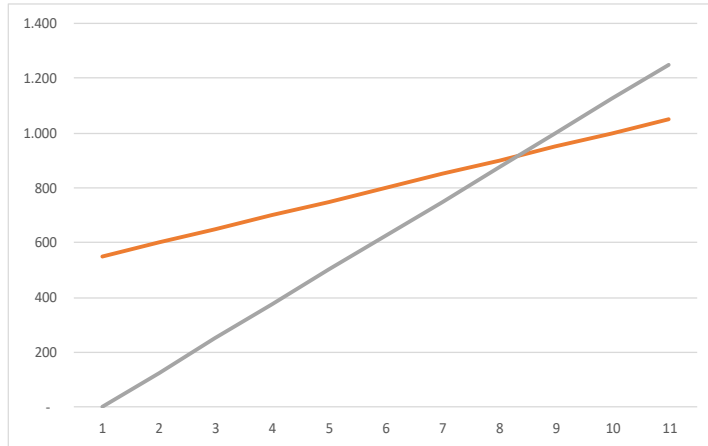
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{550}{3} = 183 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 183 * 5 = 917 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		183
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		917
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	550	-
25	600	125
50	650	250
75	700	375
100	750	500
125	800	625
150	850	750
175	900	875
200	950	1.000
225	1.000	1.125
250	1.050	1.250



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 18. P.E. Producto #6

PRODUCTO #6	
CF	550
Cvu	1
PVPU	5

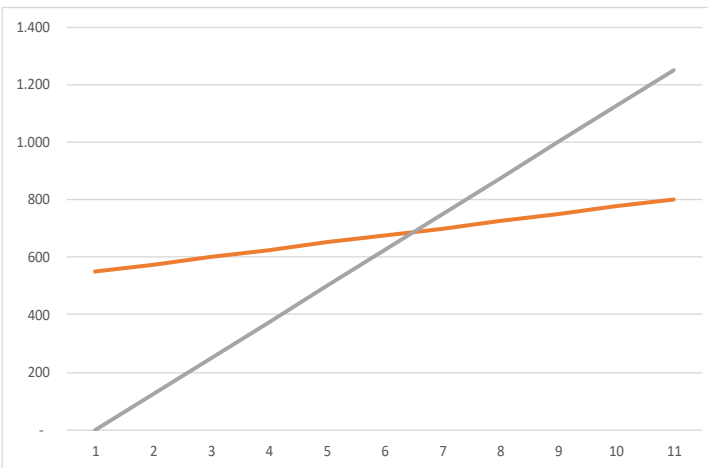
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{550}{4} = 138 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 138 * 5 = 688 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		138
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		688
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	550	-
25	575	125
50	600	250
75	625	375
100	650	500
125	675	625
150	700	750
175	725	875
200	750	1.000
225	775	1.125
250	800	1.250



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 19. P.E. Producto #7

PRODUCTO #7	
CF	550
Cvu	4,5
PVPU	8

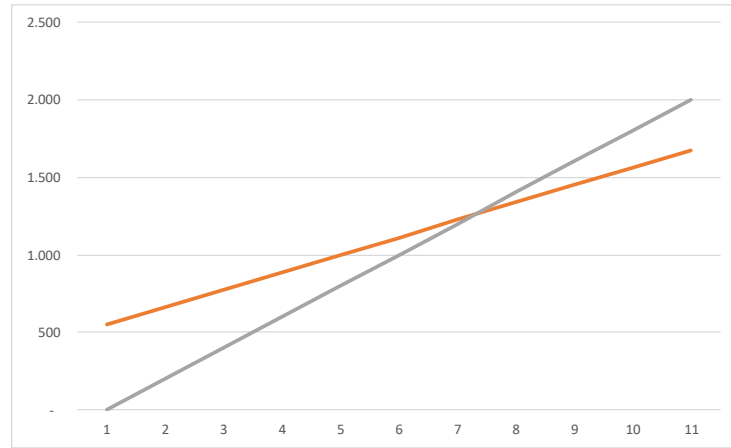
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{550}{3,5} = 157 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 157 * 8 = 1.257 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		157
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		1.257
Q	CT	VENTAS
-	550	-
25	663	200
50	775	400
75	888	600
100	1.000	800
125	1.113	1.000
150	1.225	1.200
175	1.338	1.400
200	1.450	1.600
225	1.563	1.800
250	1.675	2.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 20. P.E. Producto #8

PRODUCTO #8	
CF	600
Cvu	2
PVPU	5

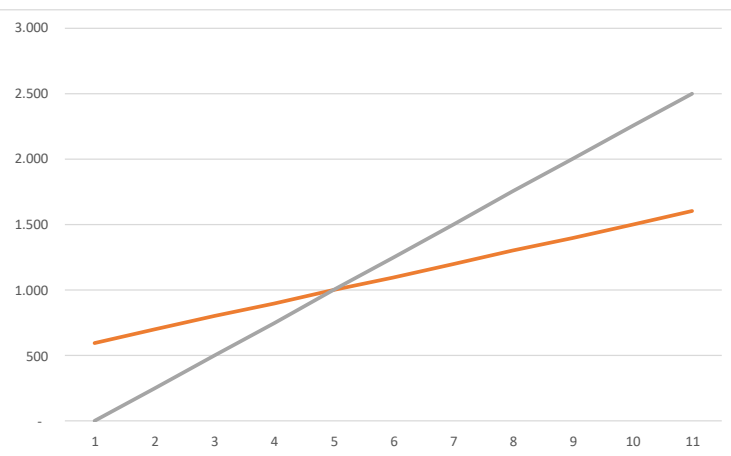
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{600}{3} = 200 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 200 * 5 = 1.000 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		200
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		1.000
Q	CT	VENTAS
-	600	-
50	700	250
100	800	500
150	900	750
200	1.000	1.000
250	1.100	1.250
300	1.200	1.500
350	1.300	1.750
400	1.400	2.000
450	1.500	2.250
500	1.600	2.500



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 21. P.E. Producto #9

PRODUCTO #9	
CF	600
Cvu	24
PVPU	120

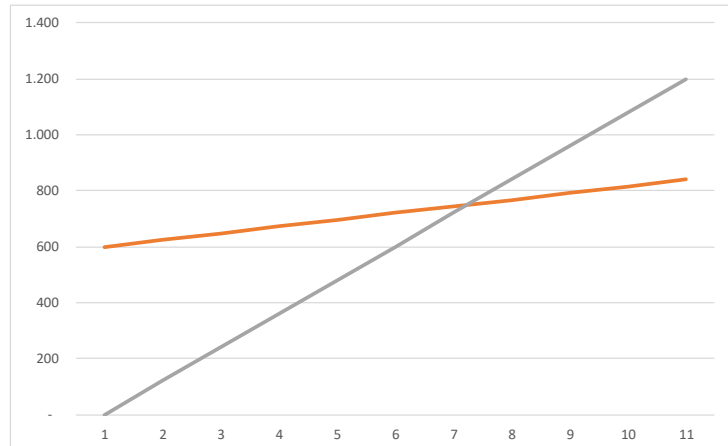
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{600}{96} = 6 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 6 * 120 = 750 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		6
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		750
Q	CT	VENTAS
-	600	-
1	624	120
2	648	240
3	672	360
4	696	480
5	720	600
6	744	720
7	768	840
8	792	960
9	816	1.080
10	840	1.200



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 22. P.E. Producto #10

PRODUCTO #10	
CF	600
Cvu	35
PVPU	120

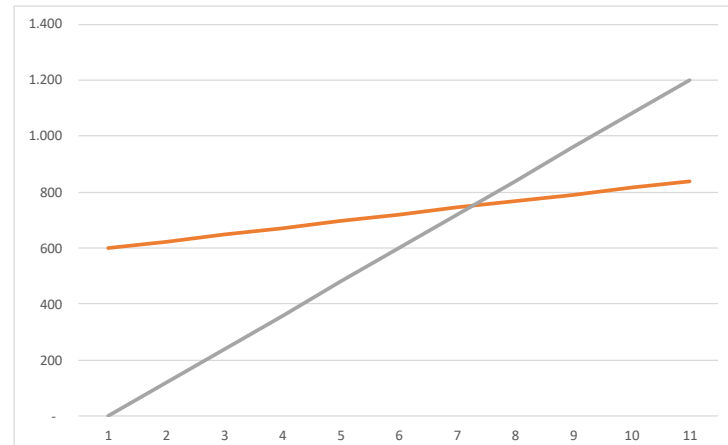
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{600}{85} = 7 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 7 * 120 = 847 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		7
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		847
Q	CT	VENTAS
-	600	-
1	624	120
2	648	240
3	672	360
4	696	480
5	720	600
6	744	720
7	768	840
8	792	960
9	816	1.080
10	840	1.200



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 23. P.E. Producto #11

PRODUCTO #11	
CF	500
Cvu	7
PVPU	25

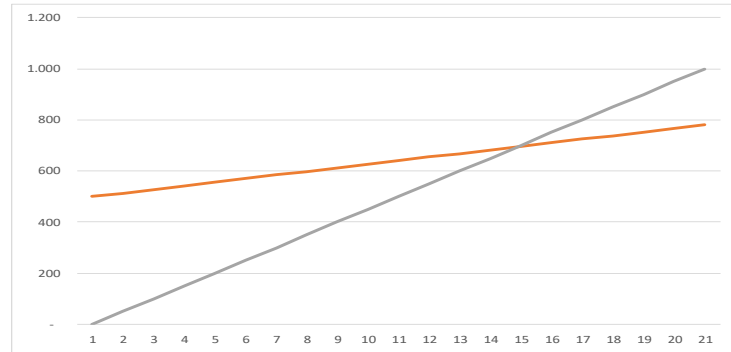
$$\text{PEQ} = \text{CF} / \text{Pvu} - \text{Cvu} = \text{Unidades}$$

$$\text{PEQ} = \frac{500}{18} = 28 \text{ Unidades (Q)}$$

$$\text{PE\$} = \text{PEQ} * \text{PVPu} = \text{Dólares}$$

$$\text{PE\$} = 28 * 25 = 694 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
2	514	50
4	528	100
6	542	150
8	556	200
10	570	250
12	584	300
14	598	350
16	612	400
18	626	450
20	640	500
22	654	550
24	668	600
26	682	650
28	696	700
30	710	750
32	724	800
34	738	850
36	752	900
38	766	950
40	780	1.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 24. P.E. Producto #12

PRODUCTO #12	
CF	500
Cvu	10
PVPU	50

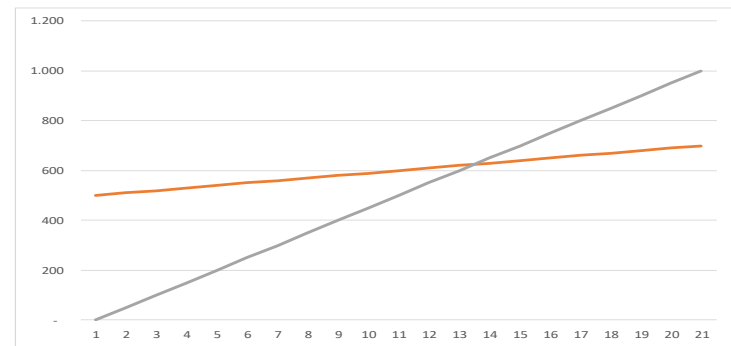
$$\text{PEQ} = \text{CF} / \text{Pvu} - \text{Cvu} = \text{Unidades}$$

$$\text{PEQ} = \frac{500}{40} = 13 \text{ Unidades (Q)}$$

$$\text{PE\$} = \text{PEQ} * \text{PVPu} = \text{Dólares}$$

$$\text{PE\$} = 13 * 50 = 625 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
1	510	50
2	520	100
3	530	150
4	540	200
5	550	250
6	560	300
7	570	350
8	580	400
9	590	450
10	600	500
11	610	550
12	620	600
13	630	650
14	640	700
15	650	750
16	660	800
17	670	850
18	680	900
19	690	950
20	700	1.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 25. P.E. Producto #13

PRODUCTO #13	
CF	500
Cvu	16
PVPU	50

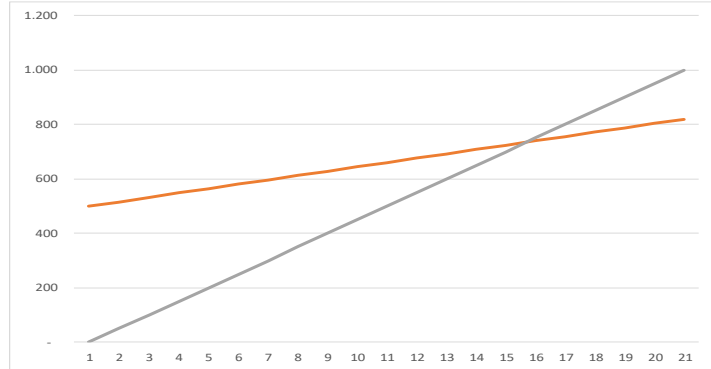
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{34} = 15 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 15 * 50 = 735 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
1	516	50
2	532	100
3	548	150
4	564	200
5	580	250
6	596	300
7	612	350
8	628	400
9	644	450
10	660	500
11	676	550
12	692	600
13	708	650
14	724	700
15	740	750
16	756	800
17	772	850
18	788	900
19	804	950
20	820	1.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 26. P.E. Producto #14

PRODUCTO #14	
CF	500
Cvu	9,5
PVPU	25

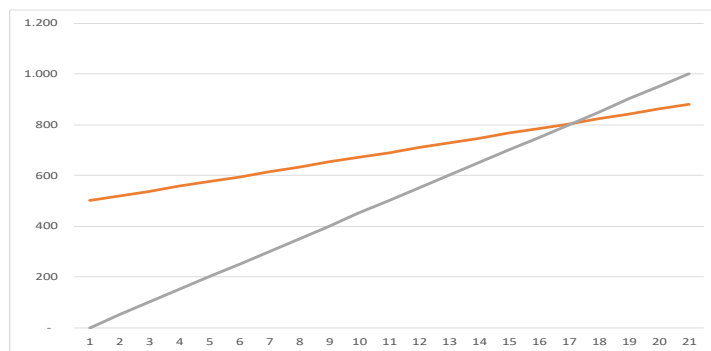
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{15,5} = 32 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 32 * 25 = 806 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
2	519	50
4	538	100
6	557	150
8	576	200
10	595	250
12	614	300
14	633	350
16	652	400
18	671	450
20	690	500
22	709	550
24	728	600
26	747	650
28	766	700
30	785	750
32	804	800
34	823	850
36	842	900
38	861	950
40	880	1.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 27. P.E. Producto #15

PRODUCTO #15	
CF	500
Cvu	12
PVPU	30

$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{18} = 28 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 28 * 30 = 833 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
2	524	60
4	548	120
6	572	180
8	596	240
10	620	300
12	644	360
14	668	420
16	692	480
18	716	540
20	740	600
22	764	660
24	788	720
26	812	780
28	836	840
30	860	900
32	884	960
34	908	1.020
36	932	1.080
38	956	1.140
40	980	1.200



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 28. P.E. Producto #16

PRODUCTO #16	
CF	500
Cvu	40
PVPU	100

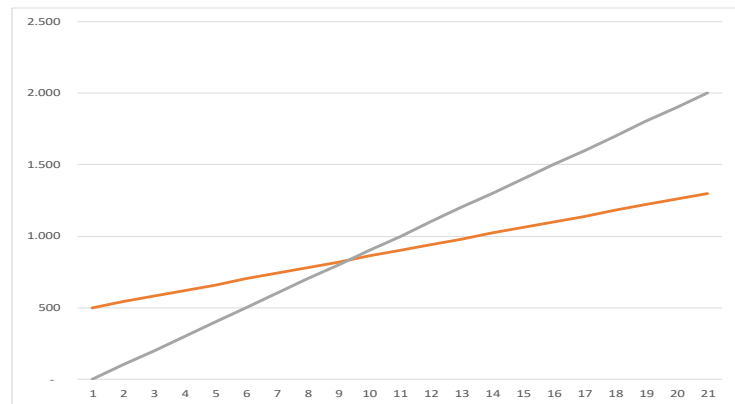
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{60} = 8 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 8 * 100 = 833 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
1	540	100
2	580	200
3	620	300
4	660	400
5	700	500
6	740	600
7	780	700
8	820	800
9	860	900
10	900	1.000
11	940	1.100
12	980	1.200
13	1.020	1.300
14	1.060	1.400
15	1.100	1.500
16	1.140	1.600
17	1.180	1.700
18	1.220	1.800
19	1.260	1.900
20	1.300	2.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 29. P.E. Producto #17

PRODUCTO #17	
CF	550
Cvu	60
PVPU	250

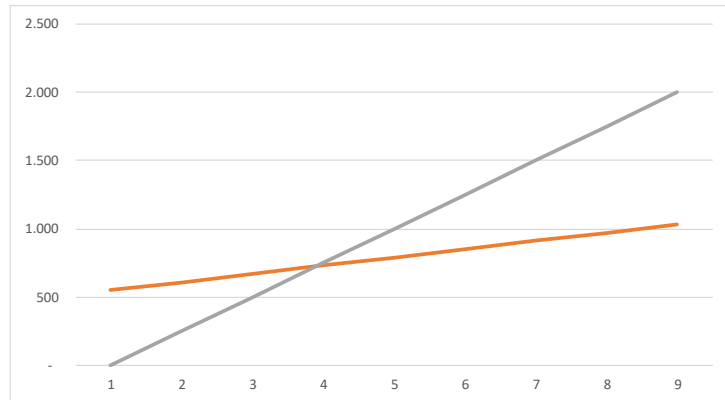
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{550}{190} = 3 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 3 * 250 = 724 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		3
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		724
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	550	-
1	610	250
2	670	500
3	730	750
4	790	1.000
5	850	1.250
6	910	1.500
7	970	1.750
8	1.030	2.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 30. P.E. Producto #18

PRODUCTO #18	
CF	500
Cvu	25
PVPU	120

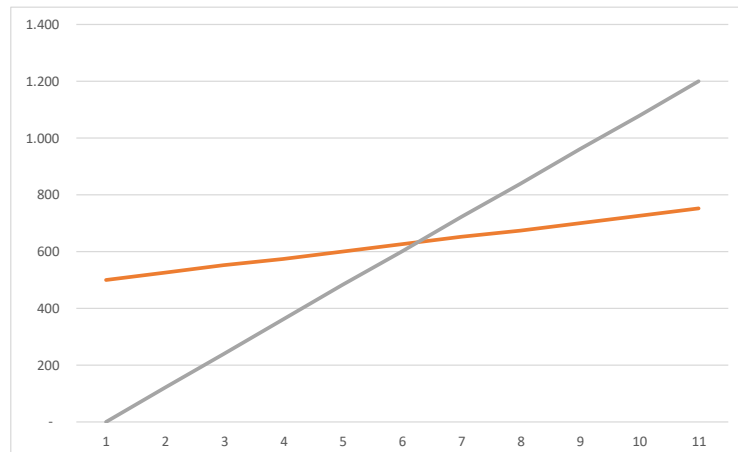
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{500}{95} = 5 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 5 * 120 = 632 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		5
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		632
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	500	-
1	525	120
2	550	240
3	575	360
4	600	480
5	625	600
6	650	720
7	675	840
8	700	960
9	725	1.080
10	750	1.200



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 31. P.E. Producto #19

PRODUCTO #19	
CF	500
Cvu	25
PVPU	75

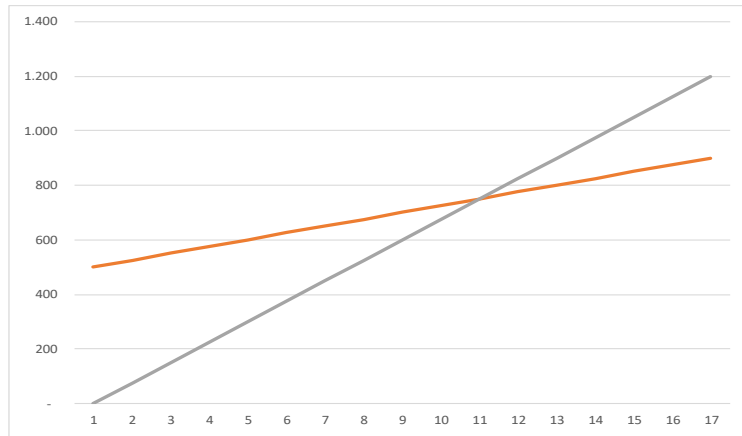
PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades

PEQ = $\frac{500}{50} = 10$ **Unidades (Q)**

PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares

PE\$ = $10 * 75 = 750$ **Dólares (\$)**

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		10
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		750
	\$	\$
Q	CT	VENTAS
-	500	-
1	525	75
2	550	150
3	575	225
4	600	300
5	625	375
6	650	450
7	675	525
8	700	600
9	725	675
10	750	750
11	775	825
12	800	900
13	825	975
14	850	1.050
15	875	1.125
16	900	1.200



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 32. P.E. Producto #20

PRODUCTO #20	
CF	550
Cvu	45
PVPU	170

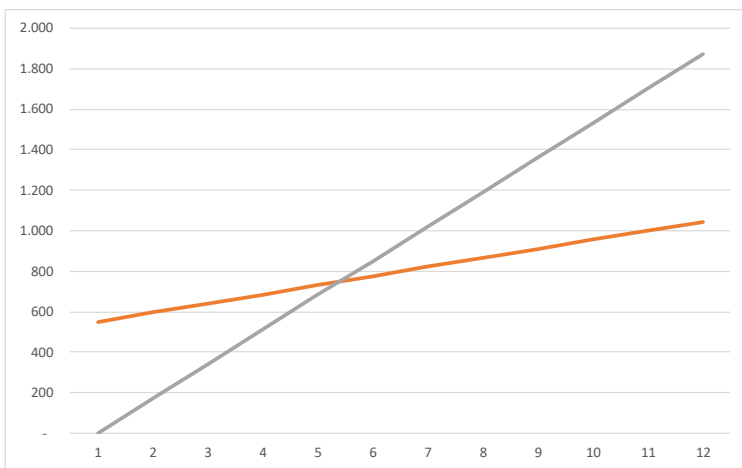
PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades

PEQ = $\frac{550}{125} = 4$ **Unidades (Q)**

PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares

PE\$ = $4 * 170 = 748$ **Dólares (\$)**

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		4
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		748
	\$	\$
Q	CT	VENTAS
-	550	-
1	595	170
2	640	340
3	685	510
4	730	680
5	775	850
6	820	1.020
7	865	1.190
8	910	1.360
9	955	1.530
10	1.000	1.700
11	1.045	1.870



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 33. P.E. Producto #21

PRODUCTO #21	
CF	450
Cvu	45
PVPU	120

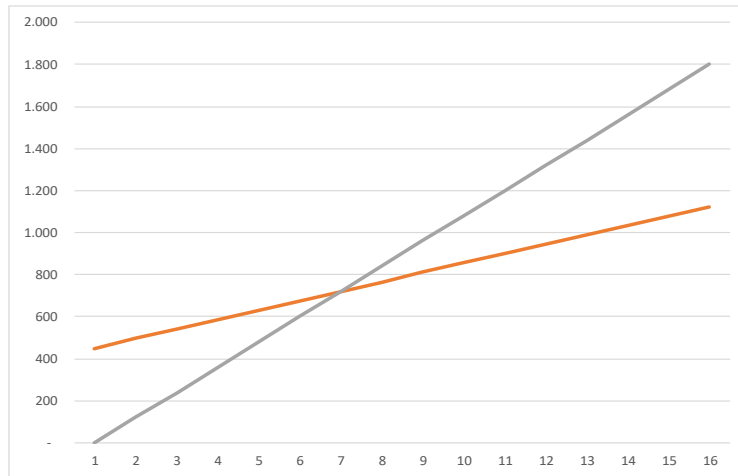
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{450}{75} = 6 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 6 * 120 = 720 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		6
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		720
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	450	-
1	495	120
2	540	240
3	585	360
4	630	480
5	675	600
6	720	720
7	765	840
8	810	960
9	855	1.080
10	900	1.200
11	945	1.320
12	990	1.440
13	1.035	1.560
14	1.080	1.680
15	1.125	1.800



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 34. P.E. Producto #22

PRODUCTO #22	
CF	550
Cvu	65
PVPU	300

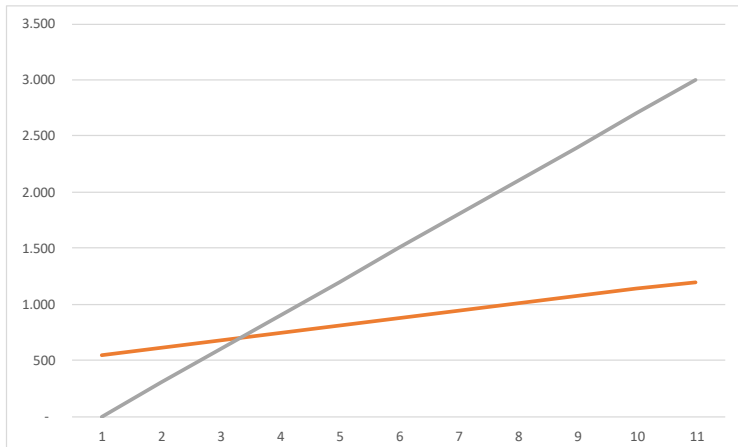
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{550}{235} = 2 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 2 * 300 = 702 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		2
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		702
Q	\$ CT	\$ VENTAS
-	550	-
1	615	300
2	680	600
3	745	900
4	810	1.200
5	875	1.500
6	940	1.800
7	1.005	2.100
8	1.070	2.400
9	1.135	2.700
10	1.200	3.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

Gráfico 35. P.E. Producto #23

PRODUCTO #23	
CF	600
Cvu	400
PVPU	800

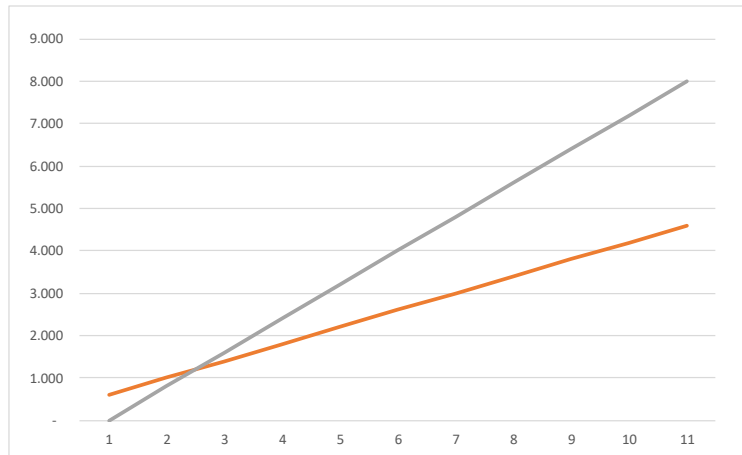
$$PEQ = CF / Pvu - Cvu = \text{Unidades}$$

$$PEQ = \frac{600}{400} = 2 \text{ Unidades (Q)}$$

$$PE\$ = PEQ * PVPu = \text{Dólares}$$

$$PE\$ = 2 * 800 = 1.200 \text{ Dólares (\$)}$$

PEQ = CF / Pvu - Cvu = Unidades		
P.Equilibrio Unidades		2
PE\$ = PEQ * PVPu = Dólares		
Ingreso Equilibrio Dólares		1.200
Q	CT	VENTAS
-	600	-
1	1.000	800
2	1.400	1.600
3	1.800	2.400
4	2.200	3.200
5	2.600	4.000
6	3.000	4.800
7	3.400	5.600
8	3.800	6.400
9	4.200	7.200
10	4.600	8.000



Fuente: microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Elaboración propia.

CONCLUSIONES

La teoría que se estudió fueron en base a casos de estudios y autores que hablan de la planeación estratégica y posicionamiento, también se realizó la investigación de normativas que sustentan a este proyecto las cuales se deben cumplir en el entorno local y nacional, la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES está obligada a practicar y ponerla en marcha para su correcto funcionamiento y con eso evitar problemas legales que no le permitan seguir desarrollándose en el mercado que está ubicado en Imbabura, cantón Otavalo.

Los datos que resultaron de estas herramientas reflejan información valiosa para continuar con el desarrollo del proyecto ya que, se conoció la situación interna del negocio, desde el pensamiento de su propietario, el de los trabajadores, y de la situación externa de cómo ven los clientes desde su punto de vista los aspectos que se les pregunto en la encuesta. Gracias a esos resultados se puede analizar y elegir las mejores opciones y estrategias para mejorar desde la atención, el servicio y producto que se ofrece y también el precio y como se puede posicionar más a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES. De modo que, este marco metodológico ha permitido identificar las necesidades específicas y poder desarrollar un plan ajustado a la realidad del negocio.

Se ha diseñado un plan estratégico integral y detallado para el posicionamiento de mercado de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, este plan incluye estrategias y acciones concretas en áreas clave como marketing, operaciones, talento humano, con el objetivo de mejorar la competitividad, incrementar la participación de mercado y fortalecer la posición de la microempresa frente a la competencia.

El diseño del plan estratégico para el posicionamiento de la microempresa se basa en el análisis del entorno interno y externo de la organización, por tal motivo se han establecido objetivos estratégicos claros y medibles, alineados con la misión, visión y valores, que servirán como acciones guía para el desarrollo de las estrategias del plan, permitiendo realizar ajustes y correcciones cuando sea necesario y en el tiempo que se lo determine.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se hace a la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES para poder aplicar este plan estratégico y llegar a posicionarse en el mercado, en la ciudad de Otavalo, son las siguientes:

Implementar de manera rigurosa y disciplinada el plan estratégico diseñado, asegurando que todas las estrategias y acciones planificadas se ejecuten de acuerdo con los plazos y recursos establecidos.

Establecer un equipo de trabajo comprometido y capacitado para liderar la implementación del plan estratégico, asignando responsabilidades y tareas específicas para cada miembro del equipo.

Mantener una comunicación efectiva y constante con todos los colaboradores de la microempresa, para garantizar la comprensión y el compromiso con los objetivos y estrategias del plan estratégico.

Realizar un seguimiento continuo y riguroso de los indicadores de gestión definidos, para evaluar el proceso de los objetivos estratégicos y realizar los ajuste y correcciones en caso de ser modificados.

Fomentar una cultura organizacional abierta al cambio y a la mejora continua, que permita a la microempresa adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

Buscar un asesoramiento y capacitación especializada en temas de planeación estratégica, de gestión empresarial y posicionamiento de mercado, para fortalecer las capacidades internas de la microempresa y asegurar la implementación para nuevos éxitos.

Mantener una actitud proactiva y emprendedora, buscando constantemente nuevas formas de mejorar la competitividad y el posicionamiento de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES en el mercado de Otavalo.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Actualización del Plan de Desarrollo Otavalo. (Marzo de 2015). Obtenido de [https://www.imbabura.gob.ec/phocadownloadpap/K-Planes-](https://www.imbabura.gob.ec/phocadownloadpap/K-Planes-programas/PDOT/Cantonal/PDOT%20OTAVALO.pdf)

[programas/PDOT/Cantonal/PDOT%20OTAVALO.pdf](https://www.imbabura.gob.ec/phocadownloadpap/K-Planes-programas/PDOT/Cantonal/PDOT%20OTAVALO.pdf)

Angel Grados, E. S. (2017). La entrevista en las organizaciones. Ciudad de Mexico: El Manuel Moderno.

Angulo, S. (09 de Enero de 2024). El Banco Mundial ajusta la proyección de crecimiento de Ecuador a 0,7 % en 2024. Obtenido de

[https://www.expreso.ec/actualidad/economia/banco-mundial-ajusta-](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/banco-mundial-ajusta-proyeccion-crecimiento-ecuador-0-7-2024-185264.html)

[proyeccion-crecimiento-ecuador-0-7-2024-185264.html](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/banco-mundial-ajusta-proyeccion-crecimiento-ecuador-0-7-2024-185264.html)

Boris Delgado, Wendy Bravo, Luis Pinzón. (17 de Julio de 2022). LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA. Obtenido de

<https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2323>

Carasila. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento una breve revisión teórica.

Carbajal, Y. (2019). La investigación científica: Enfoques Cuantitativo, Cualitativo Y Mixto. Obtenido de

[http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108419/secme-](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108419/secme-22923_1.pdf?sequence=1)

[22923_1.pdf?sequence=1](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108419/secme-22923_1.pdf?sequence=1)

Chacón Arenas, E. M. (2019). El ciclo de vida del posicionamiento y el choque de las generaciones en el mercado del siglo XXI.

CNN Español. (10 de Enero de 2024). Así Funciona el Estado de Excepción en Ecuador: restricciones, horarios y duración. Obtenido de

<https://cnnespanol.cnn.com/2024/01/10/asi-funciona-estado-de-excepcion->

empresas: Revisión bibliográfica. Obtenido de
<https://doi.org/10.37787/zzg09z21>

Henry Caicedo Asprilla, Diego Fernando Vargas Calderón, José Manuel Rosero Giraldo, Julián Durán Peralta, Carlos Alberto Jaramillo Cruz, Yuliana Amórtegui, Pedro León Cruz Aguilar, José Fabian Ríos Obando, Lina Marcela Vargas García y Thomas Manfred Teget. (2022). Plan estratégico y prospectivo del sector de frutas frescas en el Valle del Cauca 2033. Obtenido de <https://doi.org/10.25100/peu.684>

Javier Espinoza, Imelda Vázquez, María Álvarez, Rodolfo Valenzuela. (28 de 12 de 2018). PLAN ESTRATÉGICO PARA UNA MICROEMPRESA DEL GIRO COMERCIAL EN CIUDAD OBREGÓN. Obtenido de <https://doi.org/10.46589/rdiasf.v0i28.200>

Jose Franco, Suleika Pisco, Cecibel Plaza. (Julio de 2022). Estrategias de posicionamiento y desarrollo empresarial, caso: Asociación de agricultores 11 de octubre. Obtenido de [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.82-91](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.82-91)

Kantar. (2022). BrandZ Most Valuable Global Brands 2022.

Luna, A. (2017). Plan estrategico de negocios. Patria.

Mark Maruyama, Susan Bryant, Amos Fiske. (2022). SAGE Handbook of Validity. SAGE Publications.

Marla Orero-Blat, A. R.-M.-M. (2020). Un enfoque práctico del marketing estratégico, operativo y digital. Universitat Politècnica de Valencia.

Mel Moro, Jordi Campo. (2023). Marketing digital y dirección de e-commerce: INTEGRACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES. Alpha Editorial.

Natali Andrade, Halder Loor. (02 de 02 de 2020). Competitive advantage of pharmacies as a positioning strategy in the Portoviejo. doi:10.23857/pc.v5i2.1315

Philip Kotler, Gary Armstrong, Donna Lehmann y Kevin Lane Kellee. (2023). Marketing. Pearson.

Pizzi, C. M. (2021). Planeamiento estratégico: control de gestión sustentable: creando pymes con futuro. Pizzi, C. M. (2021). Planeamiento estratégico: control de gestión sustentable: creando pymes con futuro: (1 ed.). SB Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/uotavalo/223264?page=42>.

Primicias. (19 de Octubre de 2023). Plan económico de Noboa: lo factible, lo inviable y lo que no depende de él. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/daniel-noboa-impuestos-credito-deuda-inversion/>

Primicias. (02 de Enero de 2024). Fenómeno de El Niño: "No estamos ante un evento de gran magnitud". Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/fenomeno-nino-magnitud-lluvias-abril/>

Rosana Sarli, Silvia Gonzáles, Natalia Ayres. (2015). Análisis foda. Una herramienta necesaria. Obtenido de https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf

Sanchez, D. (2020). Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos. Madrid, bubok publishing S.L. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uotavalo/189293?page=16>.

Shum, Y. M. (2023). Marketing digital: herramientas, técnicas y estrategias. RA-MA Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/uotavalo/titulos/230577>

Striedinger, M. (2022). Estrategias de mercadotecnia y marketing mix más usadas durante la pandemia para impulsar el turismo gastronómico en Bogotá. Obtenido de <https://doi.org/10.21676/23897848.4977>

Teleamazonas. (2024). Inflación en Ecuador sube en enero de 2024: ¿cuál es el costo de la canasta básica? Obtenido de <https://www.teleamazonas.com/inflacion-ecuador-enero-canasta-basica/>

Vargas, A. (2023). Marketing y plan de negocio de la microempresa ADGD0210. IC Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/uotavalo/titulos/232693>

Zapata, L. (2020). Comunicar: de la táctica a la estrategia. Obtenido de [10.4185/cac178](https://doi.org/10.4185/cac178)

ANEXOS

Anexo. 1

ENTREVISTA AL PROPIETARIO

1. ¿Cómo ha llevado la administración de su negocio en los últimos 5 años?

2. ¿Tiene misión y visión empresarial? ¿Cuál es?

3. ¿Cuál es el principal producto o servicio que ofrece?

4. ¿Cuál es mercado al que atiende el negocio?

5. ¿Cuáles son los canales de comunicación utilizados por el negocio?

- Redes sociales
 - Correo electrónico
 - Llamadas telefónicas
 - Conversaciones en persona
-

6. ¿Cuáles son las características que usted considera que han permitido la permanencia en el mercado de la microempresa?

- Innovación
 - Atención personalizada
 - Responsabilidad social (reciclaje y manejo de desechos)
 - Liderazgo
 - Calidad
 - Eficiencia (cumple de fechas de entrega)
-

7. Tiene competencia en el mercado del cantón Otavalo ¿Cuál es su principal?

8. ¿Cómo determina el precio en sus productos y/o servicios?

- Forma empírica
 - Por costos
 - En función a la competencia
 - Otros:
-

9. ¿Dispone de los implementos adecuados para la realización de la operación del negocio?

10. ¿Cómo se gestiona en el negocio el control de inventario y material de stock?

Anexo. 2

ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo en la organización?

2. ¿Qué aspecto valora más en su trabajo diario?

- Desarrollo personal y profesional
 - Relaciones con compañeros de trabajo
 - Productividad
 - Innovaciones
 - Ambiente de trabajo positivo y colaborativo
-

3. ¿En qué áreas de trabajo le gustaría mejorar?

- Comunicación
 - Reconocimiento y/o recompensas
 - Capacitaciones continuas
 - Delegación de tareas
 - Programas de bienestar y apoyo
-

4. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la microempresa?

5. ¿Considera que el proceso de fabricación del producto es el adecuado?

6. ¿Recibe capacitaciones en el año, con qué frecuencia?

7. ¿Cuáles son las capacitaciones que recibe respecto a sus funciones en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

8. ¿Considera que la microempresa tiene debilidades? ¿Cuáles son?

Anexo. 3

ENCUESTA A LOS CLIENTES

1. La atención que usted recibe es:

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Mala
- Pésima

2. ¿Qué aspectos de los productos o servicios le gustan más?

- Precio
- Calidad
- Disponibilidad
- Entrega a tiempo
- Servicios adicionales

3. ¿Considera usted que hay algún aspecto de los productos o servicios que deberían mejorarse?

- Calidad
- Rapidez
- Presentación
- Formas de pago
- Atención personalizada

4. ¿Con que frecuencia adquiere el producto o servicio de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

- Muy frecuentemente (Mas de 10 veces)
- Frecuentemente (10 veces)
- Ocasionalmente (8 veces)
- Raramente (5 veces)
- Nunca (0 veces)

5. ¿Está de acuerdo con el precio que tiene cada servicio y producto?

- Totalmente de acuerdo
-

-
- De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
-

6. ¿Desde hace que tiempo es cliente de la microempresa?

- Hace menos de 1 año
 - Hace 1 año
 - Hace 2 años
 - Hace 5 años
 - Hace más de 10 años
-

7. ¿Cuál de las siguientes características considera usted que posee la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

- Calidad
 - Liderazgo
 - Innovación
 - Atención personalizada
 - Eficiencia (cumple las fechas de entrega)
 - Responsabilidad social (reciclaje y manejo de desechos)
-

Anexo. 4

Carta de Validación

Yo, Lidia Diaz, titular de la cédula de identidad No. 1756687677, profesor a tiempo completo de la carrera de Contabilidad y Auditoría, mediante la presente hago constar que el instrumento entrevista y encuesta, utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación: Diseño de un plan estratégico para el posicionamiento de mercado de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, año 2024, elaborado por la estudiante de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	No. de Cédula
Noemi Nayeli Moran Quilumbango	1050129079

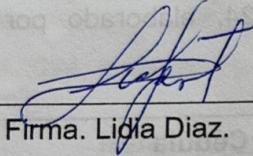
Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy Bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					X
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

Por medio de la valoración: 91% / 100%

Observaciones y/o comentarios:

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 5 días del mes de enero del año 2024.



Firma. Lidia Diaz.

Firma. Lidia Diaz.	Nombres y Apellidos Noemí Nayeli Moran Quiumbango
--------------------	--

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 81% al 80%	Muy Bueno 91% al 90%	Excelente 91% al 100%
Redacción de ítems					
Amplitud de contenidos					
Congruencia de ítems					

Anexo. 5

Carta de Validación

Yo, María José Vásquez Pita, titular de la cédula de identidad No. 1003626825, profesor a tiempo completo de la carrera de Contabilidad y Auditoría, mediante la presente hago constar que el instrumento entrevista y encuesta, utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación: Diseño de un plan estratégico para el posicionamiento de mercado de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, año 2024, elaborado por la estudiante de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	No. de Cédula
Noemi Nayeli Moran Quilumbango	1050129079

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy Bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					✓
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					✓
Pertinencia					X

Por medio de la valoración: 100 % / 100%

Observaciones y/o comentarios:

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 5 días del mes de enero del año 2024.

María José Vásquez Pita

Firma. María José Vásquez Pita.

Nombre y Apellidos	No. de Cédula
Noemi Nayeli Moran Quiumbando	1050129078

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Buena 61% al 80%	Muy Buena 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Relevancia					✓
Claridad de precisión					✓
Redacción de ítems					✓
Amplitud de contenidos					✓
Congruencia de ítems					✓

Anexo. 6

Carta de Validación

Yo, Lizandro Manuel Perugachi Limaico, titular de la cédula de identidad No. 1001868262, profesor a tiempo completo de la carrera de Contabilidad y Auditoría, mediante la presente hago constar que el instrumento entrevista y encuesta, utilizado para el desarrollo del Proyecto de Titulación: Diseño de un plan estratégico para el posicionamiento de mercado de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES, año 2024, elaborado por la estudiante de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	No. de Cédula
Noemi Nayeli Moran Quilumbango	1050129079

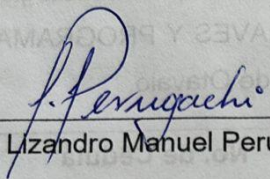
Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy Bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					✓
Amplitud de contenidos					✓
Redacción de ítems					✓
Claridad de precisión					✓
Pertinencia					✓

Por medio de la valoración: 100%

Observaciones y/o comentarios: Ninguna

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 5 días del mes de enero del año 2024.



Firma. Lizandro Manuel Perugachi Limaico.

1050129079	Noemi Nayeli Moran Gulumbaro
------------	------------------------------

Reune los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20% a 40%	Aceptable 40% al 60%	Buena 60% al 80%	Muy Buena 80% al 90%	Excelente 90% al 100%
Pertinencia					✓
Claridad de precisión					✓
Redacción de ítems					✓
Amplitud de contenidos					✓
Congruencia de ítems					✓

Anexo. 7

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

N = Universo

n = muestra

z = nivel de confianza

e = nivel de error

p = 50%; q = 50%

$$n = \frac{1000 * (1,96)^2 * 50\% * 50\%}{(5\%)^2 (1000-1) + (1,96)^2 * 50\% * 50\%}$$

Anexo. 8

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida al propietario de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Objetivo: Realizar un diagnóstico de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES para el apoyo del tema seleccionado que es: diseño de un plan estratégico para el posicionamiento del mercado.

Nombre: Juan Carlos Moran Gamez

Fecha: 09 de enero del 2024

1. ¿Cómo ha llevado la administración de su negocio en los últimos 5 años?

La administración del negocio se ha llevado de forma empírica de acuerdo a las necesidades que se han manifestado con el paso del tiempo o por requerimientos de los clientes

2. ¿Tiene misión y visión empresarial? ¿Cuál es?

No existe una misión y visión, solamente se trabaja al día y sin objetivos medibles a donde se pretende llegar

3. ¿Cuál es el principal producto o servicio que ofrece?

El principal es las copias de llaves normales y especiales ; y la programación de llaves, computadoras, controles y alarmas de vehículos.

4. ¿Cuál es mercado al que atiende el negocio?

Es un negocio que atiende a todo público

5. ¿Cuáles son los canales de comunicación utilizados por el negocio?

- Redes sociales
- Correo electrónico
- Llamadas telefónicas
- Conversaciones en persona

6. ¿Cuáles son las características que usted considera que han permitido la permanencia en el mercado de la microempresa?

- Innovación
- Atención personalizada
- Responsabilidad social (reciclaje y manejo de desechos)
- Liderazgo
- Calidad
- Eficiencia (cumple de fechas de entrega)

7. ¿Tiene competencia en el mercado del cantón Otavalo? ¿Cuál es su principal?

Existe competencia de personas o negocios no estructurados
o ambulantes

8. ¿Cómo determina el precio en sus productos y/o servicios?

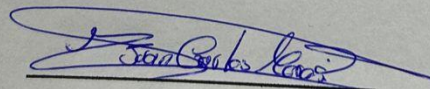
- Forma empírica
- Por costos
- En función a la competencia
- Otros:

9. ¿Dispone de los implementos adecuados para la realización de la operación del negocio?

Disponen de todos los implementos necesarios para la realización de los productos y servicios que ofrecen.

10. ¿Cómo se gestiona en el negocio el control de inventario y material de stock?

Lo maneja de manera empírica y no cuenta con un sistema de control y manejo de inventario ni material de stock.



PROPIETARIO JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Anexo. 9

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida a los trabajadores de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Objetivo: Realizar un diagnóstico de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES para el apoyo del tema seleccionado que es: diseño de un plan estratégico para el posicionamiento del mercado.

Nombre: Joel Daniel Moran Quilumbango

Fecha: 09 de enero del 2024

Cargo: Programador

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo en la organización?

Programador de llaves, controles, alarmas de automoviles

2. ¿Qué aspecto valora más en su trabajo diario?

- Desarrollo personal y profesional
- Relaciones con compañeros de trabajo
- Productividad
- Innovaciones
- Ambiente de trabajo positivo y colaborativo

3. ¿En qué áreas de trabajo le gustaría mejorar?

- Comunicación
- Reconocimiento y/o recompensas
- Capacitaciones continuas
- Delegación de tareas
- Programas de bienestar y apoyo

4. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la microempresa?

No conoce la misión, visión y objetivos

5. ¿Considera que el proceso de fabricación del producto es el adecuado?

Es bastante adecuado y se cuenta con las herramientas para realizar cada actividad y proceso de fabricación

6. ¿Recibe capacitaciones en el año, con qué frecuencia?

Recibe de 3 a 4 capacitaciones al año

7. ¿Cuáles son las capacitaciones que recibe respecto a sus funciones en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

Programación de llaves de automoviles
microprocesadores microcontroladores
Programacione y codificación de llaves especiales

8. ¿Considera que la microempresa tiene debilidades? ¿Cuáles son?

No hay procesos ni delegación de tarea

No hay un control de material, tampoco de inventario



TRABAJADOR DE JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Anexo. 10

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida a los trabajadores de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Objetivo: Realizar un diagnóstico de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES para el apoyo del tema seleccionado que es: diseño de un plan estratégico para el posicionamiento del mercado.

Nombre: Doloies Cecilia Quilumbango Yepez

Fecha: 08 de enero del 2024

Cargo: Trabaja en cerrajería.

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo en la organización?

Ayudante de cerrajería

2. ¿Qué aspecto valora más en su trabajo diario?

- Desarrollo personal y profesional
- Relaciones con compañeros de trabajo
- Productividad
- Innovaciones
- Ambiente de trabajo positivo y colaborativo

3. ¿En qué áreas de trabajo le gustaría mejorar?

- Comunicación
- Reconocimiento y/o recompensas
- Capacitaciones continuas
- Delegación de tareas
- Programas de bienestar y apoyo

4. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la microempresa?

Desconoce de la misión, visión y objetivos nunca le han mencionado de eso

5. ¿Considera que el proceso de fabricación del producto es el adecuado?

Si esta de acuerdo con el proceso y considera que es por la experiencia que han tenido en los años que labora.

6. ¿Recibe capacitaciones en el año, con qué frecuencia?

Si recibe capacitaciones entre 3 o 4 al año

7. ¿Cuáles son las capacitaciones que recibe respecto a sus funciones en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

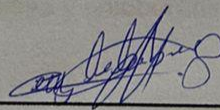
Programaciones de llaves

Trabajo de cerrajería

Uso de máquinas de copias de llaves

8. ¿Considera que la microempresa tiene debilidades? ¿Cuáles son?

No hay tanta puntualidad en la entrega de ciertos productos
No hay un inventario o sistema para controlar el material



TRABAJADOR DE JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Anexo. 11

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida a los trabajadores de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Objetivo: Realizar un diagnóstico de la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES para el apoyo del tema seleccionado que es: diseño de un plan estratégico para el posicionamiento del mercado.

Nombre: Rafael Marcelo Quilumbango Yopez

Fecha: 09 de enero del 2024

Cargo: Cerrajero

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo en la organización?

Ayudante de cerrajería, programación de llaves

2. ¿Qué aspecto valora más en su trabajo diario?

- Desarrollo personal y profesional
- Relaciones con compañeros de trabajo
- Productividad
- Innovaciones
- Ambiente de trabajo positivo y colaborativo

3. ¿En qué áreas de trabajo le gustaría mejorar?

- Comunicación
- Reconocimiento y/o recompensas
- Capacitaciones continuas
- Delegación de tareas
- Programas de bienestar y apoyo

4. ¿Conoce la misión, visión y objetivos de la microempresa?

No el dueño nunca ha mencionado este aspecto

5. ¿Considera que el proceso de fabricación del producto es el adecuado?

Si porque existe materia prima, maquinaria, instrumenta a la mano para poder desarrollar el producto sin problema

6. ¿Recibe capacitaciones en el año, con qué frecuencia?

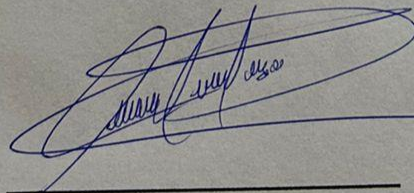
Si recibe capacitaciones entre 3 a 4 en el año

7. ¿Cuáles son las capacitaciones que recibe respecto a sus funciones en la microempresa JC LLAVES Y PROGRAMACIONES?

Capacitación de inmovilizadores de vehiculos, alarmas, controles
Lectura de memorias, microprocesadores y microcontroladores

8. ¿Considera que la microempresa tiene debilidades? ¿Cuáles son?

Falta de comunicación y delegación de tareas.



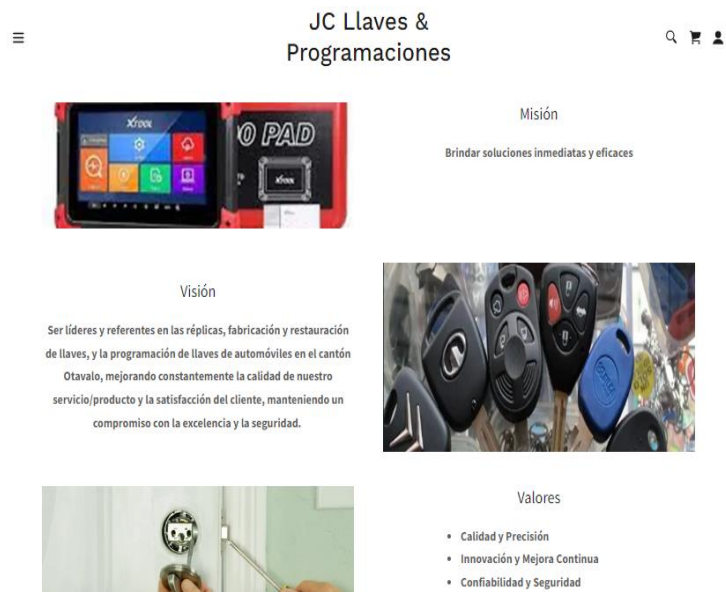
TRABAJADOR DE JC LLAVES Y PROGRAMACIONES

Anexo. 12



Anexo. 13

- Sitio Web <https://jcllavesandprogramaciones.godaddysites.com>



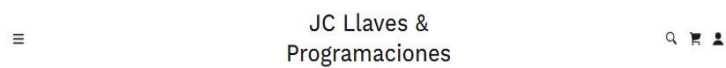
JC Llaves & Programaciones

Misión
Brindar soluciones inmediatas y eficaces

Visión
Ser líderes y referentes en las réplicas, fabricación y restauración de llaves, y la programación de llaves de automóviles en el cantón Otavalo, mejorando constantemente la calidad de nuestro servicio/producto y la satisfacción del cliente, manteniendo un compromiso con la excelencia y la seguridad.

Valores

- Calidad y Precisión
- Innovación y Mejora Continua
- Confiabilidad y Seguridad



JC Llaves & Programaciones

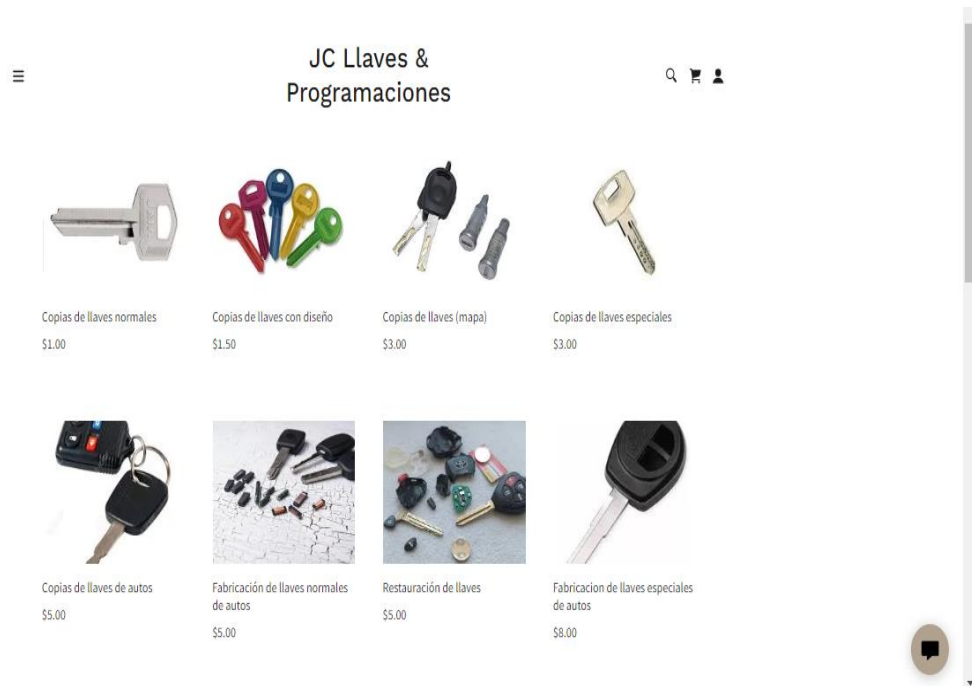


LLAVES & PROGRAMACIONES

Soluciones inmediatas y eficaces

Bienvenido a JC Llaves & Programaciones

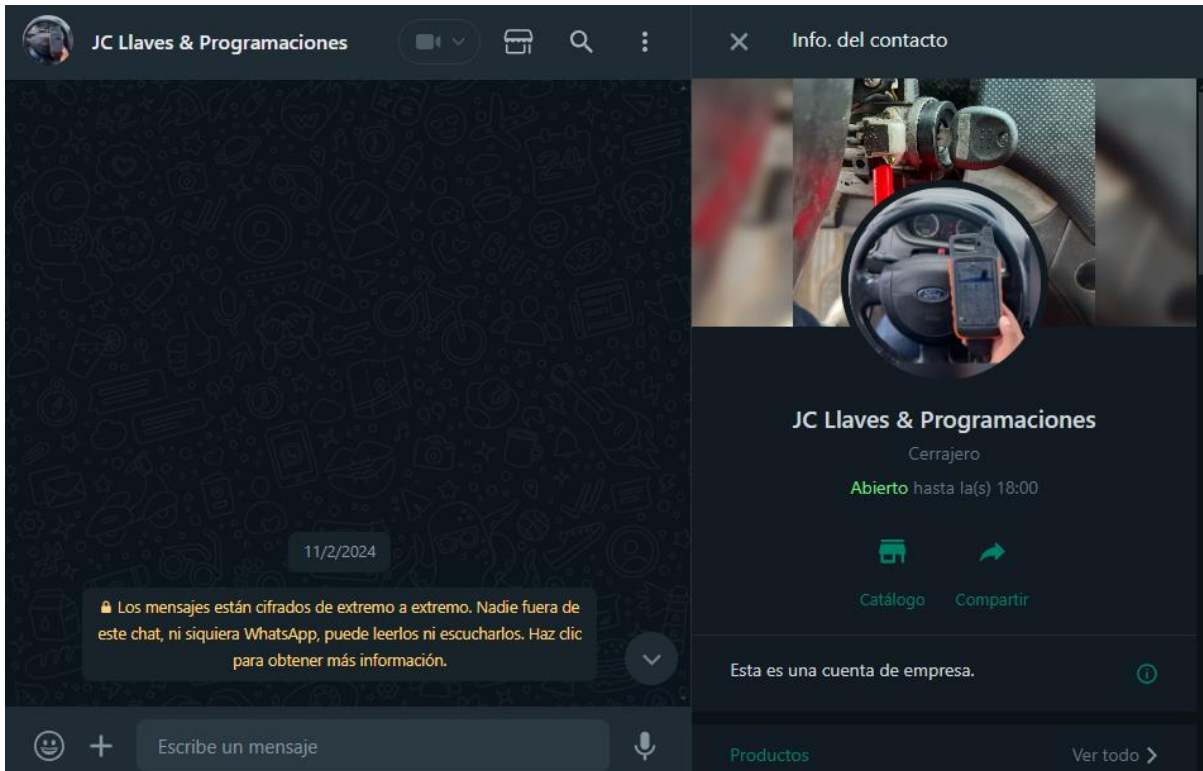
Comprar ahora



- Facebook



- WhatsApp



- Tik Tok

(https://www.tiktok.com/@jc_llavesyprogramaciones?is_from_webapp=1&sender_device=pc)

