



**UNL**

Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

**Unidad de Educación a Distancia**

**Maestría en Economía y Dirección de Empresas**

**Plan estratégico para la asociación de servicios de alimentación y limpieza  
manos activas "ASOSERMAC" del cantón Macará periodo 2023-  
2028.**

Trabajo de Titulación, previo a la  
obtención del título de Magíster en  
Economía y Dirección de empresas

**AUTORA:**

Andrea Salomé Trelles Piedra

**DIRECTOR:**

Mgs. José Vicente Ordóñez Yaguache.

Loja – Ecuador

2024

Educamos para **Transformar**

## **Certificación**

Loja, 14 de octubre de 2024

Eco. José Vicente Ordoñez Yaguache

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: “**Plan Estratégico para la asociación de servicios de alimentación y limpieza manos activas ( ASOSERMAC ) del cantón Macará periodo 2023-2028**”, previo a la obtención del título de **Magister en Economía y Dirección de Empresas**, de la autoría de la estudiante **Andrea Salome Trelles Piedra**, con **cédula de identidad Nro. 1104042336**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Eco. José Vicente Ordoñez

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **Autoría**

Yo, **Andrea Salomé Trelles Piedra**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamaciones y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 1104042336

**Fecha:** 14 de octubre de 2024

**Correo electrónico:** [andrea.trelles@unl.edu.ec](mailto:andrea.trelles@unl.edu.ec)

**Celular:** 0999506512

**Carta de autorización por parte de la autora, para consulta de reproducción parcial o total, y/o publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Titulación.**

Yo, **Andrea Salomé Trelles Piedra**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **“Plan estratégico para la asociación de servicios de alimentación y limpieza manos activas ( ASOSERMAC ) del cantón Macará periodo 2023 – 2028”** como requisito para optar el título de **Magister en Economía y Dirección de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los dieciséis días del mes de octubre del dos mil veinticuatro.

**Firma:**

**Autora:** Andrea Salomé Trelles Piedra

**Cédula:** 1104042336

**Dirección:** Macara - Loja

**Correo electrónico:** [andrea.trelles@unl.edu.ec](mailto:andrea.trelles@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 0999506512

**DATOS COPLEMENTARIOS:**

**Director del Trabajo de Titulación:** Mgs. José Vicente Ordoñez Yaguache

## **Dedicatoria**

Con profunda gratitud, dedico esta tesis a Dios y nuestra Virgen del Cisne, quienes son fuente de toda sabiduría y fortaleza; gracias por las bendiciones derramadas sobre mi vida, por la claridad en momentos de incertidumbre. Cada paso en mi camino ha sido siempre bajo su providencia y es a ustedes a quien ofrezco los frutos de mi esfuerzo.

A mi familia, cuya dedicación y sacrificio me han permitido llegar hasta aquí. Su apoyo incondicional ha sido mi mayor fortaleza, su paciencia, comprensión y amor han sido un pilar fundamental; gracias por apoyarme en cada momento, por sus palabras de aliento y motivación. Esta tesis es tanto suya como mía, porque juntos hemos superado el reto y compartido cada pequeño triunfo. Les dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud. Este logro es un homenaje a todo el esfuerzo y dedicación que han brindado para salir adelante.

Finalmente dedico este trabajo a mí mismo, como un recordatorio de lo que se puede lograr con determinación, esfuerzo y de que no existen metas inalcanzables; es un logro que no solo representa un documento académico, sino un testimonio de crecimiento profesional y personal. Este es un momento importante para valorar mi propio camino, reconocer mi progreso y celebrar esta etapa tan importante en mi vida.

*Andrea Salomé Trelles Piedra.*

## **Agradecimiento**

Me gustaría expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me han apoyado y acompañado en este largo camino.

En primer lugar, agradezco al Eco. José Vicente Ordoñez por su invaluable orientación, paciencia y apoyo a lo largo de todo este proceso. Su conocimiento y apoyo han sido fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Como no agradecer a una persona que se ha convertido en un pilar fundamental de apoyo para nuestro crecimiento profesional como personal, por los momentos compartidos y por todas las palabras de aliento, ha hecho que este proceso sea más llevadero, hago dicho agradecimiento a mi compañera de camino Andrea C. Rodríguez Córdova.

A todos quienes me acompañaron, familia, compañeros y amigos gracias por compartir sus conocimientos y por el excelente ambiente de aprendizaje que fomentaron, lo que me ha permitido crecer tanto académicamente como personalmente.

A todos ustedes, mi más profundo agradecimiento.

*Andrea Salomé Trelles Piedra.*

## Índice de contenidos

Certificación .....	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización.....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimientos.....	vi
Índice de contenidos.....	vii
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras .....	ix
Índice de anexos .....	ix
1. Título .....	10
2. Resumen .....	11
Abstract.....	
3. Introducción.....	13
4. Marco teórico.....	15
4.1. Antecedentes.....	15
4.2 Evidencia empírica .....	15
5. Metodología.....	19
5.1 Aspectos Generales .....	19
5.1.1 <i>La localización y sus características.</i> .....	19
5.1.2 <i>Método de estudio.</i> .....	19
5.1.3 <i>El enfoque de la investigación.</i> .....	19
5.1.4 <i>El tipo de investigación.</i> .....	19
5.1.5 <i>El diseño de la investigación.</i> .....	19
5.1.6 <i>La población y la muestra.</i> .....	19
5.2 Por objetivos.....	20
5.2.1 <i>Realizar un diagnóstico de la situación actual de ASOSERMAC, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas</i> .....	20
5.2.2 <i>Definir una propuesta estratégica que contenga misión, visión, valores, objetivos estratégicos a largo plazo, compartidos por los miembros de la organización</i> .....	20
5.2.3 <i>Diseñar un plan de acción detallado para cada objetivo estratégico, con indicadores de seguimiento y evaluación</i> .....	21
6. Resultados.....	23
6.1. Diseño de la muestra .....	23
6.2. Diseño de la encuesta .....	24
6.3. Encuesta.....	24
7. Plan financiero.....	36
7.1 Inversiones del proyecto.....	36
7.1.1 <i>Activos fijos tangibles</i> .....	36
7.1.2 <i>Capital de trabajo para la asociación ASOSERMAC</i> .....	37
7.1.3 <i>Estructura del financiamiento para la asociación ASOSERMAC</i> .....	38
7.1.4 <i>Proyección de ingresos y costos para la asociación ASOSERMAC</i> .....	38
7.1.5 <i>Flujo de caja neto proyectado para la asociación ASOSERMAC</i> .....	40
7.1.6 <i>Análisis de rentabilidad para la asociación ASOSERMAC</i> .....	40
8. Discusión .....	42
9. Conclusiones.....	43
10. Recomendaciones .....	43
11. Bibliografía.....	44
12. Anexos.....	48

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Población Macará.....	23
<b>Tabla 2</b> Relación de la asociación con los encuestados .....	25
<b>Tabla 3</b> Edad de los encuestados.....	26
<b>Tabla 4</b> Ocupación principal de los encuestados.....	28
<b>Tabla 5</b> Frecuencia de servicios utilizados por los encuestados .....	29
<b>Tabla 6</b> Factores influyentes en la decisión de los encuestados.....	31
<b>Tabla 7</b> Servicio que más utilizan los encuestados .....	33
<b>Tabla 8</b> Aspectos de mejora .....	34
<b>Tabla 9</b> Equipo de limpieza asociación ASOSERMAC .....	37
<b>Tabla 10</b> Capital de trabajo para la Asociación ASOSERMAC .....	38
<b>Tabla 11</b> Ingresos de la Asociación ASOSERMAC .....	39
<b>Tabla 12</b> Proyección de ingresos.....	39
<b>Tabla 13</b> Proyección de costos .....	40
<b>Tabla 14</b> Flujo de caja neto proyectado.....	40
<b>Tabla 15</b> Cálculos del VAN y TIR.....	41



## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Relación de la asociación con los encuestados .....	25
<b>Figura 2</b> Edad de los encuestados .....	27
<b>Figura 3</b> Ocupación principal de los encuestados los funcionarios sobre el término estrategias .....	28
<b>Figura 4</b> Frecuencia de servicios utilizados por los encuestados e los funcionarios sobre el término estrategias.....	30
<b>Figura 5</b> Factores influyentes en la decisión de los encuestados .....	31
<b>Figura 6</b> Servicio que más utilizan los encuestados .....	33
<b>Figura 7</b> Aspectos de mejora.....	34

## Índice de anexos

Anexo 1. Encuesta.....	48
Anexo 2. Evidencia fotográfica.....	50
Anexo 3. Certificación de la traducción del resumegn .....	54

## **1.Título**

Plan estratégico para la asociación de servicios de alimentación y limpieza manos activas  
"ASOSERMAC" del cantón Macará periodo 2023-2028.

## 2. Resumen

Actualmente, la asociación de servicios de alimentación y limpieza manos activas (ASOSERMAC), ubicada en el cantón Macará, provincia de Loja, enfrenta el reto de mejorar su competitividad y sostenibilidad en un mercado cada vez más exigente. Por esta razón, el presente Trabajo de Titulación se centra en la creación de un plan estratégico para el periodo 2023-2028, con el objetivo de optimizar la gestión interna de la asociación y garantizar su crecimiento, por lo que, a través de un diagnóstico exhaustivo de la situación actual, se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización.

En función de estos resultados, se diseñan estrategias claves orientadas a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, diversificar la gama y oferta de productos y servicios, además de fortalecer la atención al cliente. Asimismo, el plan incluyó la formulación de objetivos estratégicos a largo plazo que buscan guiar el desarrollo de la asociación de manera estructurada y la elaboración de un plan de acción detallado con indicadores para evaluar de manera continua el avance de la implementación de estas estrategias, asegurando que las decisiones operativas y administrativas se basen en datos. Los resultados proyectan un crecimiento sostenible, para ASOSERMAC, siempre que se integran mejoras operativas y estrategias de marketing digital, para atraer y fidelizar a nuevos clientes. En resumen, este plan estratégico está diseñado para guiar a la asociación hacia una mayor competitividad, asegurando la satisfacción de sus clientes y su consolidación en el mercado local.

**Palabras claves:** Plan estratégico, ASOSERMAC, servicios de alimentación, servicios de limpieza, sostenibilidad.

## **Abstract**

Currently, the Association of Food and Cleaning Services Manos Activas (ASOSERMAC), located in the canton of Macará, province of Loja, faces the challenge of improving its competitiveness and sustainability in an increasingly demanding market. For this reason, this Graduation Project focuses on the creation of a strategic plan for the period 2023-2028, with the aim of optimizing the internal management of the association and ensuring its growth. Through a thorough diagnosis of the current situation, the organization's strengths, weaknesses, opportunities, and threats were identified.

Based on these results, key strategies were designed to improve the quality of services offered, diversify the range of products and services, and strengthen customer service. Likewise, the plan included the formulation of long-term strategic objectives to guide the association's development in a structured manner, along with the creation of a detailed action plan with indicators to continuously evaluate the progress of these strategies' implementation, ensuring that operational and administrative decisions are data-driven. The results project sustainable growth for ASOSERMAC, provided operational improvements are integrated and digital marketing strategies are implemented to attract and retain new customers. In summary, this strategic plan is designed to guide the association toward greater competitiveness, ensuring customer satisfaction and its consolidation in the local market.

**Keywords:** Strategic plan, ASOSERMAC, food services, cleaning services, sustainability

### **3. Introducción**

Realizar un plan estratégico para ASOSERMAC es necesaria por varias razones: En primer lugar, un plan estratégico es una herramienta importante para cualquier organización que busque lograr sus objetivos y metas a largo plazo. Un plan bien diseñado y ejecutado puede ayudar a la organización a identificar y aprovechar oportunidades, enfrentar desafíos y adaptarse a los cambios en el entorno.

En segundo lugar, el sector de servicios de alimentación y limpieza es altamente competitivo y está en constante cambio, lo que significa que ASOSERMAC necesita tener una estrategia clara y bien definida para mantenerse relevante y competitiva en el mercado. En tercer lugar, un plan estratégico es beneficioso para el crecimiento y la sostenibilidad financiera de ASOSERMAC. Una estrategia bien diseñada y ejecutada puede ayudarles a mejorar la eficiencia operativa, reducir costos, aumentar las ganancias y asegurar un flujo constante de caja.

El proyecto de investigación puede contribuir a mejorar la comprensión de las mejores prácticas y enfoques para desarrollar e implementar planes estratégicos efectivos en organizaciones del sector de servicios de alimentación y limpieza. Esto podría ser útil para otros actores del mercado que enfrentan desafíos similares, puede generar nuevos conocimientos sobre el mercado de servicios de alimentación y limpieza en el cantón Macará.

Por otro lado, el proyecto de investigación puede contribuir a la mejora de la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera de las organizaciones del sector de servicios de alimentación y limpieza en general, al identificar mejores prácticas para la gestión de costos, la innovación en productos y servicios, y la gestión de recursos humanos. Este conocimiento puede ser útil para otras organizaciones que buscan incursionar o expandirse en el mercado.

El proyecto contribuye a la solución de problemas: identificando oportunidades y desafíos de mercado, mejorando la eficiencia operativa de la organización, alineando los objetivos y estrategias e identificando oportunidades para innovar en sus productos y servicios, lo cual puede ser particularmente importante en un mercado en constante evolución, como el de alimentación y limpieza.

El plan estratégico desarrollado a través de esta investigación ayudará a la organización a definir claramente sus objetivos a largo plazo, a identificar los pasos concretos que deben tomarse para alcanzar esos objetivos y a definir los recursos necesarios para implementar el plan de manera efectiva, por ello los resultados de la investigación estarán dirigidos a la Junta

Directiva y a los gerentes de la organización, quienes serán responsables de implementar el plan estratégico.

La elaboración de un plan estratégico para "ASOSERMAC" también guarda relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la ONU, en concreto, puede contribuir al logro de los siguientes ODS: ODS 3: Salud y bienestar: debido a que los servicios de alimentación y limpieza son fundamentales para garantizar la salud y el bienestar de las personas

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, la organización genera empleo y contribuye al crecimiento económico del cantón, por lo que fomenten el trabajo decente y el desarrollo económico, ODS 12: Producción y consumo responsables, a través de la adopción de medidas que reduzcan el impacto ambiental de sus actividades y promuevan el uso responsable de los recursos.

El tema también se alinea con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo "Creando Oportunidades", que tiene como objetivo general promover un desarrollo sostenible e inclusivo en el país. La construcción de un plan estratégico para la entidad puede contribuir al objetivo Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales, al permitir que ASOSERMAC desarrolle estrategias que fomenten el crecimiento económico de la organización y generen empleo de calidad.

Además, el tema de investigación está en correspondencia con la tercera línea de investigación de la Maestría de Economía y Dirección de Empresas ya que procura el desarrollo institucional de la entidad tomando en cuenta las teorías de la dirección estratégica y la inteligencia de negocios, y debido a que será entregado a la organización para que se implemente, este también tendrá una incidencia de carácter social.

## **4. Marco teórico**

### **4.1. Antecedentes**

Un plan estratégico es un documento que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro, incluye la misión, visión los objetivos a alcanzar y el modo de conseguirlos, el análisis del presente de la empresa y su entorno o escenario, y el plan de acción para llevar a cabo las estrategias que se hayan definido (Galán, 2020).

El plan se presenta en un documento de consenso donde se concretan las grandes decisiones que van a orientar la gestión excelente (Guía de la Calidad, 2022). Este plan se integra en el plan de negocio y se basa en proyecciones cuantitativas y cualitativas para determinar cuáles son los paradigmas que la empresa debe seguir para lograr sus objetivos. El valor de un plan estratégico reside en determinar el rumbo de una empresa (Torres, 2022).

La asociación "ASOSERMAC" es una organización que se dedica a brindar servicios de alimentación y limpieza en la ciudad de Macará, con el objetivo de mejorar su desempeño y crecer como organización, se ha propuesto la elaboración de un plan estratégico para el periodo 2023-2028. Este proceso implica la definición de objetivos claros y alcanzables, la identificación de los recursos necesarios para alcanzarlos y la elaboración de un plan de acción detallado (Kaplan, 2008).

### **4.2 Evidencia empírica**

A continuación, se presenta un resumen de artículos científicos relacionados con el tema de investigación, que servirán como referencia del presente trabajo:

En un estudio realizado por Mololema (2012), el objetivo fue generar un plan estratégico para el Paradero el fogón de los Abuelos ubicado en el cantón Penipe provincia de Chimborazo, para ello se enfoca en una muestra de los turistas que visitan el lugar, los resultados ayudan a determinar los factores que inciden en el nivel de satisfacción logrando con ello generar objetivos estratégicos, metas e indicadores en los que se debe actuar de forma prioritaria para mejorar el desempeño del negocio.

En Peralta (2005) se elabora un plan estratégico para la empresa de alimentos MA'S proveedora de productos cárnicos a las instituciones hospitalarias públicas en la ciudad de Guayaquil, y a través del estudio se establece como principal meta la expansión de actividades hacia otras instituciones de tipo privada.

Matute (2018) propone un plan estratégico para la empresa Picaña Parrilla-Bar para el periodo 2019 – 2021. La investigación realiza análisis de factores internos y externos, define los escenarios futuros, se construye el mapa de objetivos y se ilustra cómo interactúan las perspectivas de los resultados, finalmente se establecen recomendaciones para mejorar el desempeño de la empresa.

De igual manera Morillo (2018), establece un plan estratégico para hacienda Rio Blanco un establecimiento turístico ubicado en San Miguel de los Bancos al noroccidente de Quito, capital del Ecuador que según el Ministerio de Turismo en 2016 tuvo una tasa de ocupación fue inferior al 40% en temporada alta, es por este motivo que el estudio por medio del análisis teórico y práctico de sector externo e interno de la empresa pretendía dar alternativas para mejorar esa realidad.

En otro estudio de Castillo (2017) se elabora un Plan Estratégico de Catering y Eventos para la empresa “El Ciprés” ubicada en la parroquia de Tumbaco. Para el cumplimiento del objetivo se realizó la recolección de datos con el fin de priorizar los problemas y las necesidades. A través de la información recopilada y analizada se realizó la propuesta para la Empresa el CIPRES, en la cual se detalla la filosofía de la empresa, la estructura organizacional, el FODA, elección de estrategias, plan financiero y plan de marketing.

Yepes (2014) indica que en los últimos años el sector de alimentación institucional o catering ha ido adquiriendo cada vez más dinamismo, trayendo consigo nuevos retos que deben ser superados con innovación y en presencia de servicios integrales. Por ello realizar planes estratégicos le permite a las grandes empresas e instituciones colombianas poner en manos de expertos el tema de la comida y organización de eventos que ofrecen a sus usuarios, y así centrar sus actividades en lo que a su objeto social se refiere.

Villa (2012) elabora plan estratégico de marketing para la empresa gastronómica Diego Panesso Catering, encargada de asesorar y prestar servicios de alimentos y bebidas. En un primer momento se construye la filosofía empresarial, posteriormente a través de una investigación de mercados de tipo descriptivo se mide el nivel de satisfacción de los clientes corporativos de la empresa para realizar la segmentación y el posicionamiento. Por último, se diseñan las estrategias de precio, producto, plaza y promoción o mezcla de marketing con el fin de mejorar la propuesta para el mercado corporativo actual.

Rodríguez (2009) propone el plan estratégico a una empresa de nueva creación que realiza eventos a corporativos los objetivos establecer misión, visión y objetivos de la empresa de nueva creación que realiza eventos a corporativos, definir las políticas y estrategias por área funcional de la empresa. El tema central de este trabajo: “Planeación estratégica”, hace un



análisis de diferentes propuestas de para poder concluir con una propia la cual finalmente se aplique a una empresa de nueva creación que realizará eventos a corporativos.

Cedeño (2017) establece como objetivo general es diseñar un plan de estrategias eficiente para incrementar las ventas de empresas Mafer, utilizando datos generales y dos técnicas muy importante como lo es la entrevista y la observación directa para la analizar la empresa y obtener información necesaria para realizar, el análisis FODA, las matrices, para dar paso a las estrategias como solución, los resultados alcanzados son aquellas estrategias que incrementaran sus ventas ya que mediante el ingreso de dinero se podrá invertir más en cosas que le hacen falta con la idea es seguir creciendo para generar más utilidades.

Monsalve y Lasprilla (2018), realizó el plan estratégico en el periodo 2018- 2023, para la Casa de Eventos LY. Para ello se realizó el análisis al entorno, teniendo en cuenta el Modelo Básico de la Escuela de Diseño, identificando las oportunidades y amenazas, aplicando la matriz de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter. Se realiza un análisis interno de la empresa, teniendo en cuenta su historia, sus fortalezas y debilidades. Para poder hallar lo antes mencionado se aplicó la matriz EFI, matriz EFE y la matriz DOFA.

Palomino (2022) investigaron de qué forma se relaciona el planeamiento estratégico con sus dimensiones, formulación, implementación y evaluación en una empresa de organización de eventos, Huancayo, 2022. La muestra estuvo compuesta por 27 colaboradores de la empresa, para lo cual se realizó un estudio de tipo censal. Para contrastar la hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman ( $p < 0,05$ ), lo cual permitió llegar a la conclusión de que existe una relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y sus dimensiones formulación, implementación y evaluación en una empresa de organización de eventos.

Arriola et al. (2017) en el restaurante Hebrón S.A.C., ubicado en la ciudad de Chiclayo realizaron un diagnóstico integral de su organización y elaboró un Planeamiento Estratégico, con el objetivo de poder establecer las estrategias más adecuadas para poder competir exitosamente en este entorno. El análisis desarrollado se basó en el Modelo Secuencial del Proceso Estratégico, partiendo del establecimiento de una visión, misión, valores organizacionales y código de ética que guiarán el accionar de toda la organización.

Saquina (2017) indica el proyecto investigación de un plan estratégico para el restaurante "Descanso de Yumbo" en el Cantón Salcedo de la provincia de Cotopaxi en Ecuador. Esta empresa se dedica a la preparación y venta de parrilladas y platos a la carta, para lo cual se ha visto en la necesidad de diseñar un plan estratégico para mejorar sus procesos, ya que por sus características es la opción que más se apega a la pequeña y mediana empresa. Este modelo identifica tres etapas en la planificación estratégica: el análisis, las decisiones

estratégicas y planes de acción. Finalmente se generan herramientas para la mejora de la administración del restaurante y la calidad del producto y servicio.

Sabando y Coello (2017) diseña un “Plan estratégico de Marketing digital para el “Restaurante Gau–See Comida china” del cantón Daule”, con la finalidad de captar a nuevos clientes y lograr posicionar la marca en el mercado. Se escoge el sector tecnológico ya que hoy en día las redes sociales son utilizadas por la mayoría de las personas con fines de comunicación e interacción, el desarrollo de estas herramientas digitales a su vez permite dar a conocer un negocio debido al alcance en número de personas y el bajo costo de inversión que esta implica. El enfoque del estudio está basado en las nuevas tendencias tecnológicas, tales como manejo de redes sociales, creación de sitio web, blogs, aplicaciones móviles, lanzamiento de promociones y descuentos.

Calero (2022) presenta un estudio en la micro empresa Doña Gris, la cual se dedica a la venta de alimentos, esperando recuperar el nivel de ventas después de lo sucedido en el mundo. A la llegada de la enfermedad del COVID 19, afectó a nivel mundial el sistema económico lo cual perjudicó a empresas y microempresas, teniendo como resultado el cierre de sus puertas. Esto afectó en su totalidad las ventas, el restaurante Doña Gris al regresar considero que era necesario realizar estrategias de marketing digital en las cuales se plantea el uso de las redes sociales como herramienta de difusión para dar a conocer los productos y promociones que ofrece el restaurante, esto llamará la atención a clientes y como consecuencia el incremento de las ventas. Se analizará los resultados obtenidos después de un tiempo establecido, lo cual indicará el nivel de clientes a incrementar en un porcentaje.

Mendoza (2014) propone realizar un plan de reactivación y mejora, especificando los principales riesgos que se pueden presentar en el entorno donde se desarrolla el negocio y cuáles serían las formas de mitigarlos, una de las cuáles es la participación de todas las personas que laboran en el mismo, aportando con sus conocimientos ya que ellos viven el día a día del servicio y el movimiento comercial del sector al tratar de mejorar al mismo, especifican el correcto uso de las instalaciones, actualización en elementos de protección para la seguridad del Hotel y sus usuarios.

Sandoval (2018) presenta a la implementación de un plan de reactivación económica en la empresa de emulsiones y asfaltos SAC de España, y el propósito es dar solución a puntos más críticos en la empresa, formando equipos de trabajo para llevar a cabo la implementación de mejora con el criterio más acertado en base a la experiencia laboral en una organización.

## **5. Metodología**

### **5.1 Aspectos Generales**

#### ***5.1.1 La localización y sus características.***

La investigación se desarrollará en el cantón Macará de la provincia de Loja, ubicado a 195 km de la ciudad de Loja, limítrofe con la república de Perú, actualmente el cantón atrae turismo nacional y extranjero por sus condiciones geográficas y es una zona en donde la gastronomía y el comercio tienen gran dinamismo

#### ***5.1.2 Método de estudio.***

Los planes estratégicos son investigaciones que requieren el método inductivo como método de estudio, ya que parten de casos particulares para realizar inferencias generales, para ello requieren del procesamiento de datos que generalmente provienen de la interacción con expertos.

#### ***5.1.3 El enfoque de la investigación.***

El enfoque de la presente investigación es de carácter cualitativo, y se basará en entrevistas, encuestas y grupos focales realizados con los miembros de la Asociación de servicios de alimentación y limpieza manos activas "ASOSERMAC".

#### ***5.1.4 El tipo de investigación.***

Se realizará una investigación descriptiva, con el procesamiento y el análisis de la información recabada.

#### ***5.1.5 El diseño de la investigación.***

El diseño de la investigación es de tipo experimental ya que la variable a estudiar que en este caso es la posibilidad de implementar un plan estratégico en una asociación del cantón Macará.

#### ***5.1.6 La población y la muestra.***

La población para el estudio está compuesta por todas las socias del cantón Macará la cual actualmente está integrada por 25 socias activas.

## **5.2 Por objetivos**

La metodología planteada para el desarrollo del presente trabajo de investigación desarrollada por objetivos se describe a continuación.

### ***5.2.1 Realizar un diagnóstico de la situación actual de ASOSERMAC, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas***

Para dar respuesta al objetivo 1 se propone lo siguiente:

- **Análisis interno:** Se debe analizar el funcionamiento interno de ASOSERMAC, examinando aspectos como su estructura organizacional, procesos internos, recursos humanos, finanzas y marketing. Esta evaluación permitirá identificar las fortalezas y debilidades de la organización.
- **Análisis externo:** Se debe analizar el entorno en el que ASOSERMAC opera, examinando aspectos como la competencia, la situación económica, la situación política y legal, entre otros. Este análisis permitirá identificar oportunidades y amenazas para la organización.
- **Creación de la Matriz FODA y las estrategias FO, FA, DO, DA** utilizando la información recopilada en la organización.
- **Priorización de los hallazgos:** Es necesario priorizar los hallazgos identificados en el paso anterior, con el fin de determinar qué áreas deben abordarse primero y cuáles son las más críticas.

### ***5.2.2 Definir una propuesta estratégica que contenga misión, visión, valores, objetivos estratégicos a largo plazo, compartidos por los miembros de la organización***

Para dar respuesta al objetivo 2 se propone lo siguiente:

- **Definir la misión:** La misión es la razón de ser de la organización, por lo que es importante definirla claramente. Se debe responder a preguntas como "¿Qué hacemos?", "¿Para quién lo hacemos?" y "¿Por qué lo hacemos?".
- **Definir la visión:** La visión es la imagen del futuro que la organización quiere lograr, por lo que se debe pensar en el futuro deseado y en cómo la organización desea ser vista. Se deben responder preguntas como "¿Qué queremos lograr?", "¿Cómo queremos ser percibidos?" y "¿Qué queremos ser en el futuro?".

- Definir los valores: Los valores son los principios y creencias que guían las acciones y decisiones de la organización. Se deben identificar los valores que son importantes para la organización y que son compartidos por los miembros de la organización.

- Definir los objetivos estratégicos a largo plazo: Los objetivos estratégicos a largo plazo son los resultados específicos que la organización desea alcanzar en un período de tiempo determinado. Se deben identificar los objetivos estratégicos que son relevantes para la organización y que contribuyen a la realización de la visión y la misión.

- Comunicar y compartir la propuesta estratégica: Una vez que se ha definido la propuesta estratégica, se debe comunicar y compartir con todos los miembros de la organización, para que todos entiendan la dirección que se está tomando y puedan trabajar juntos para lograr los objetivos.

### ***5.2.3 Diseñar un plan de acción detallado para cada objetivo estratégico, con indicadores de seguimiento y evaluación***

Para dar respuesta al objetivo 3 se propone lo siguiente:

- Identificar las acciones necesarias: Una vez definidos los objetivos estratégicos, es necesario identificar las acciones específicas que se deben tomar para lograr cada uno de ellos. Las acciones deben ser concretas, alcanzables y orientadas a los resultados.

- Establecer los responsables: Para cada acción identificada, se debe establecer un responsable que se encargue de llevarla a cabo. Es importante que los responsables tengan la autoridad y los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones.

- Definir los plazos: Cada acción debe tener un plazo definido para su ejecución. Es importante establecer plazos realistas que permitan cumplir con los objetivos estratégicos en el tiempo previsto.

- Definir los indicadores de seguimiento y evaluación: Para medir el progreso y los resultados del plan de acción, se deben definir indicadores de seguimiento y evaluación. Estos indicadores deben ser específicos, medibles y relevantes para los objetivos estratégicos.

- Establecer los métodos de seguimiento y evaluación: Para medir el progreso y los resultados, se deben establecer los métodos de seguimiento y evaluación para cada uno de los indicadores definidos. Los métodos pueden incluir la recolección de datos, encuestas, entrevistas, análisis de datos y otros métodos de evaluación.

- Ajustar y mejorar el plan de acción: El plan de acción debe ser revisado periódicamente para evaluar su progreso y hacer ajustes y mejoras según sea necesario. Es

importante ser flexible y estar dispuesto a adaptar el plan de acción para lograr los objetivos estratégicos.

## 6. Resultados

### 6.1. Diseño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se desarrolló el siguiente procedimiento:

Se tomó en cuenta la población por familias en la ciudad de Macará según el último censo 2021 realizado en el país, y a su vez también se calculó la muestra que representa el total de familias encuestadas.

**Tabla 1**

*Población Macará*

Ciudad Macara	Población por familia 2001	Población por familia 2021
<b>Total</b>	<b>2132</b>	<b>2256</b>

*Nota.* Esta tabla indica la información de población del censo 2021

Proyección de la población para el año 2024

Datos:

Pob2021 =2256

i= 0.006%

n = 0.0063

Pob2024= 2343 familias

La proyección de la población para el año 2024 se estima en 2343 familias en el área de estudio.

En este sentido, la estimación muestra se detalla a continuación.

$$n = \frac{(z^2)(N)(P)(Q)}{(e^2)(N - 1) + (z^2)(P)(Q)}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N=tamaño de la población.

e=Margen de Error

Z2. Nivel de confianza 1,96

P proporción de individuos en la población que poseen una característica específica

Q Proporción de individuos que no poseen una característica específica

$$n = \frac{(1,96^2)(2343)(0.5)(0.5)}{(0.09^2)(2343 - 1) + (1,96^2)(0.5)(0.5)}$$

n = 50

## **6.2. Diseño de la encuesta**

Se realizó una encuesta en el presente Trabajo de Titulación, con la finalidad de recopilar información sobre las percepciones, necesidades y hábitos de los usuarios, empleados y proveedores de la Asociación ASOSERMAC, en la que este tipo de información es esencial para la creación del plan estratégico, ya que permite identificar los principales factores que influyen en la satisfacción de los clientes y en el uso de los servicios.

Además, al conocer las áreas que requieren mejoras, como la atención al cliente y la calidad de los alimentos, la encuesta proporciona datos concretos que guían la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, el análisis de los resultados ayuda a priorizar las acciones y recursos de la Asociación, enfocándose en los servicios más demandados (como la limpieza) y en las oportunidades de crecimiento (como la diversificación del menú y la mejora de la experiencia del cliente).

En resumen, la encuesta se diseñó para ofrecer una base sólida de información que permita a ASOSERMAC mejorar su competitividad y sostenibilidad, alineando su oferta con las expectativas de los clientes y otros actores clave

## **6.3. Encuesta**

Para presentar los resultados de la encuesta aplicada a 50 personas sobre las necesidades, intereses y hábitos que como clientes potenciales desean, se realizó la respectiva tabulación de las respuestas, donde los resultados arrojaron lo siguiente:



## 1. ¿Cuál es su relación con la Asociación?

**Tabla 2**

*Relación de la asociación con los encuestados*

¿Cuál es su relación con la Asociación?	Porcentaje	Frecuencia
<b>Usuario de servicios</b>	60%	30
Empleado	12%	6
Proveedor	28%	14
Otro (especificar):	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

**Figura 1**

*Relación de la asociación con los encuestados*



*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

### **Análisis**

El gráfico de la Figura 1 ilustra la relación de los encuestados con la Asociación, evidenciando que un 60% de los participantes son usuarios de los servicios, esto resalta que la mayor parte de la muestra tiene una interacción directa con los servicios ofrecidos, lo cual indica que las estrategias de la Asociación deben enfocarse principalmente en este grupo, ya que representan el núcleo más significativo de los clientes.

Por otro lado, un 28% de los encuestados son proveedores, lo cual refleja la importancia de este grupo en el funcionamiento operativo de la organización, su perspectiva es relevante para mantener y mejorar la cadena de suministro, lo que impacta en la calidad del servicio final. Además, el 12% de los encuestados corresponde a empleados de la Asociación, lo que permite obtener una visión interna de las dinámicas laborales y del desempeño general de la organización desde la perspectiva del personal, es relevante que ningún encuestado se identificó en la categoría "Otro", lo cual indica que las categorías proporcionadas cubrieron adecuadamente la relación de los participantes con la Asociación.

En consecuencia, estos resultados permiten no solo identificar los grupos clave con los que la Asociación interactúa, sino también priorizar las estrategias de mejora en función de sus necesidades, dado que la mayoría son usuarios de servicios, se debería priorizar la satisfacción de estos clientes, mientras que la comunicación y colaboración con los proveedores también debería mantenerse robusta para asegurar un flujo constante y eficiente de recursos. Asimismo, el grupo de empleados aporta una perspectiva valiosa para identificar áreas internas de mejora, lo tiene un impacto positivo en la experiencia de los usuarios.

## 2. ¿Edad?

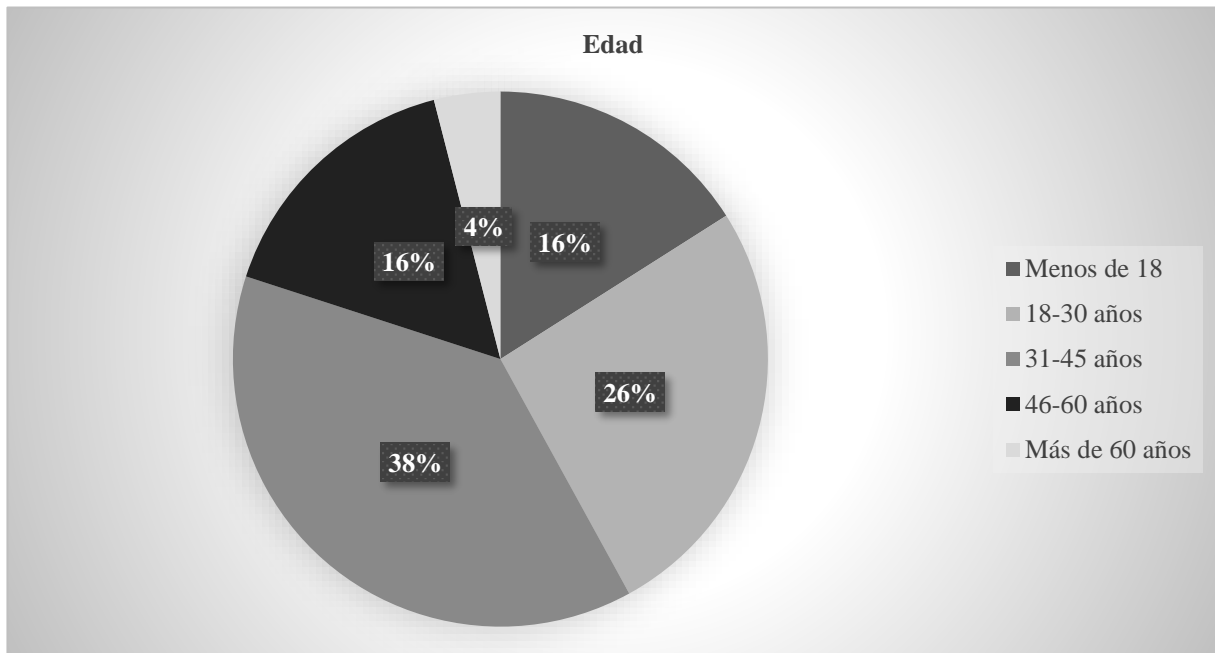
**Tabla 3**

*Edad de los encuestados*

<b>Edad</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>Menos de 18</b>	16%	8
18-30 años	26%	13
31-45 años	38%	19
46-60 años	16%	8
Más de 60 años	4%	2
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

**Figura 2**  
*Edad de los encuestados*



**Nota.** Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

### **Análisis**

El gráfico 3 refleja la distribución de los encuestados por edad, lo cual permite obtener una visión clara de los diferentes grupos etarios que participan en la encuesta. El grupo más representativo es el de personas entre 31 y 45 años, que abarca el 38% de los encuestados, lo que indica que una parte importante de la muestra se encuentra en una etapa productiva, probablemente activa en términos laborales y con poder adquisitivo. Seguidamente, un 26% de los encuestados está en el rango de 18 a 30 años, un grupo que, aunque más joven, también representa una proporción considerable de la población, posiblemente más propensa a nuevas experiencias de consumo y tecnología.

Por otro lado, los grupos de 46 a 60 años y menores de 18 años representan cada uno el 16% de los encuestados, lo que muestra una presencia moderada en la muestra, pero que no debe ser ignorada, ya que ambos grupos pueden tener comportamientos de consumo específico.

Finalmente, solo un 4% de los encuestados tiene más de 60 años, lo que indica que este grupo está subrepresentado en la muestra y podría no ser el principal objetivo de las estrategias de la Asociación.

En conjunto, los datos indican que las estrategias de la Asociación deben enfocarse principalmente en personas de entre 31 y 45 años, pero sin descuidar a los más jóvenes (18 a 30 años), quienes también constituyen una parte relevante de la muestra, la baja representación

de adultos mayores indica que, de ser un grupo importante para los servicios, debe ser necesario promover una mayor participación de este sector en futuras encuestas o adaptar los servicios para atraerlos.

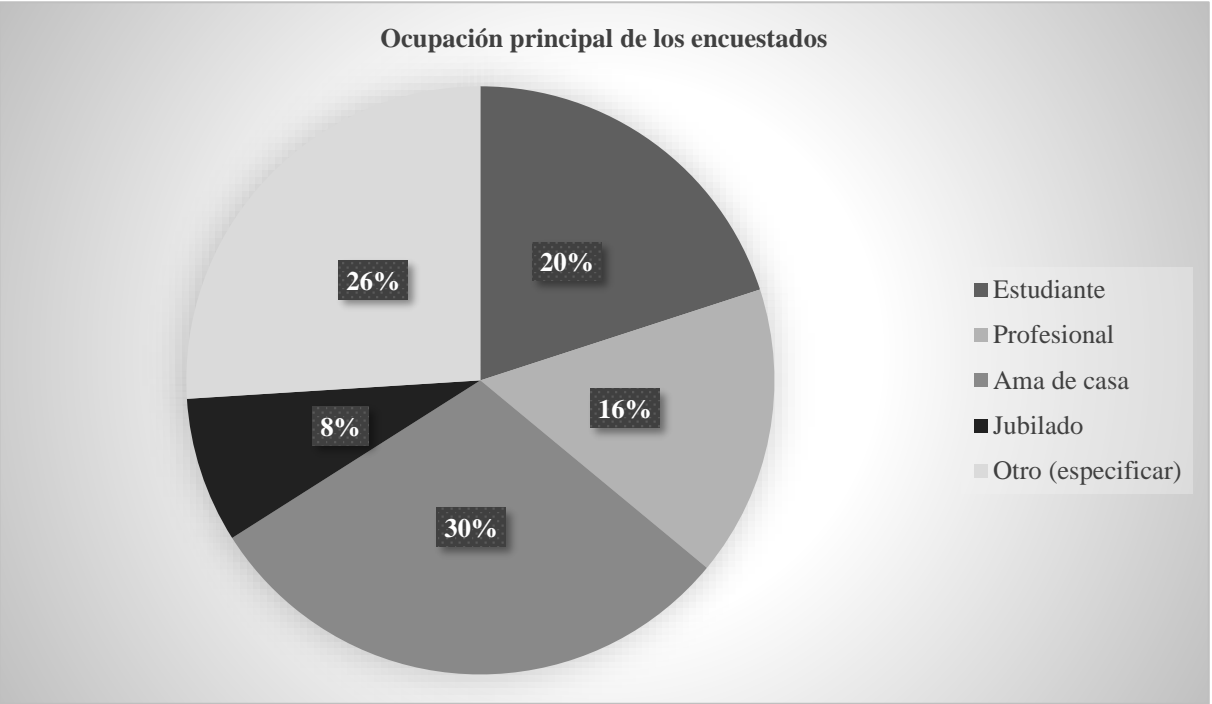
3. ¿Ocupación?

**Tabla 4**  
*Ocupación principal de los encuestados*

Ocupación principal	Porcentaje	Frecuencia
Estudiante	20%	10
Profesional	16%	8
Ama de casa	30%	15
Jubilado	8%	4
Otro (especificar)	26%	13
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

**Figura 3**  
*Ocupación principal de los encuestados*



*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

**Análisis**

La figura 4 sobre la ocupación principal de los encuestados muestra una variada distribución entre los diferentes grupos donde el 30% de los encuestados se identifican como ama de casa , lo que representa el grupo más grande en esta categoría indicando que una parte

significativa de los usuarios de los servicios de la Asociación buscan soluciones que se ajusten a su dinámica de hogar y tiempos disponibles, mientras que el 26% pertenece a la categoría "Otro", lo que incluye diversas ocupaciones que no están listadas específicamente, y es un indicador de que la encuesta explora más a fondo qué tipo de ocupaciones adicionales están representadas en esta categoría.

Por otro lado, el 20% de los encuestados son estudiantes, lo que refleja la importancia de los jóvenes que posiblemente buscan servicios más accesibles en términos de precio y conveniencia, así también un 16% de los encuestados se identifican como profesionales, lo que indica que una parte de los usuarios está más orientada hacia la calidad y el valor del servicio.

Por último, el 8% son jubilados, lo que indica una menor representación de personas mayores en la muestra, pero que también puede ofrecer oportunidades para ajustar servicios que se alineen con las necesidades de este grupo.

En resumen, la figura revela que la mayor parte de la muestra está compuesta por ama de casa, estudiantes y profesionales, lo que permite a la Asociación ajustar sus estrategias de marketing y mejora de servicios de manera más específica para estos grupos clave, sin dejar de lado las necesidades de los jubilados y las ocupaciones menos representadas.

#### 4. ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?

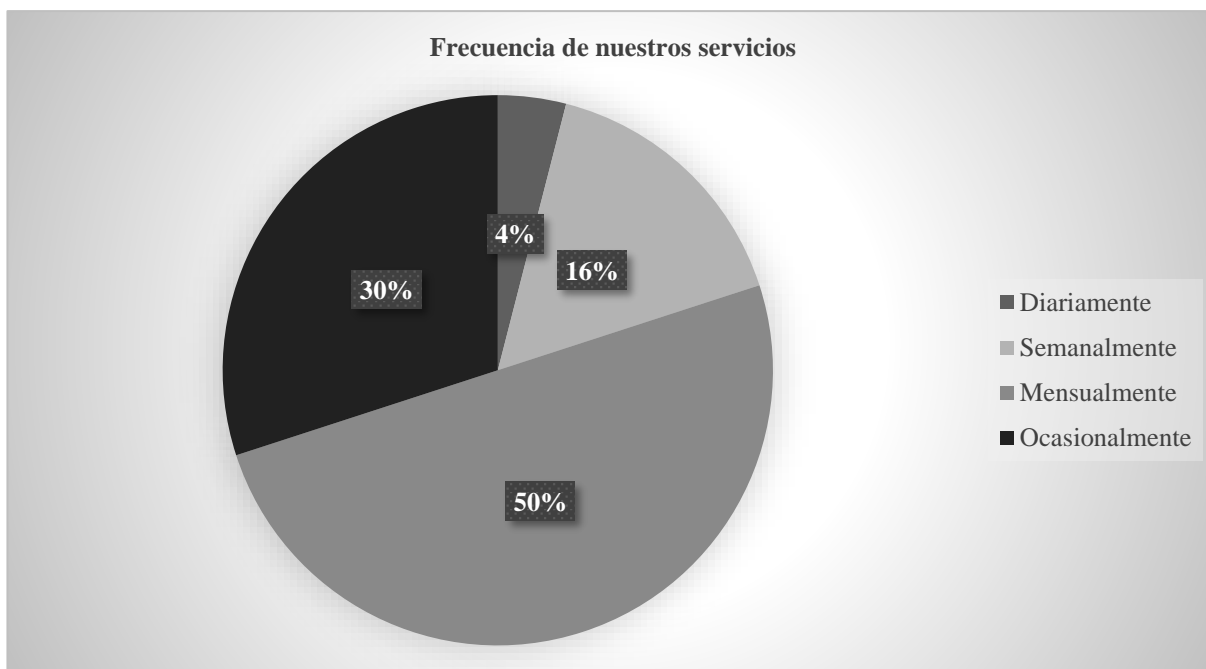
**Tabla 5**  
*Frecuencia de servicios utilizados por los encuestados*

<b>Frecuencia de nuestros servicios</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
Diariamente	4%	2
Semanalmente	16%	8
Mensualmente	50%	25
Ocasionalmente	30%	15
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

#### Figura 4

Frecuencia de servicios utilizados por los encuestados



*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

#### Análisis

La figura 5 sobre la frecuencia de uso de los servicios de la Asociación muestra una tendencia clara, en la que el 50% de los encuestados utiliza los servicios mensualmente, lo que representa la mitad de la muestra, indicando una recurrencia moderada pero regular, esta información es útil para planificar estrategias que incentivan un uso más frecuente de los servicios, ya que una base de clientes que utiliza los servicios de manera mensual proporciona estabilidad a la demanda.

Por otro lado, un 30% de los encuestados utiliza los servicios ocasionalmente, lo que implica que estos usuarios recurran a la Asociación solo en momentos específicos o de necesidad puntual, como eventos especiales o temporadas, este grupo ofrece una oportunidad para mejorar la oferta y generar más fidelización que incrementa la frecuencia de uso.

Mientras que el 16% de los encuestados utiliza los servicios semanalmente, lo cual indica un grupo de usuarios más asiduos que podrían estar satisfechos con la oferta actual, aunque representa una proporción menor.

Finalmente, solo un 4% de los encuestados utiliza los servicios diariamente, lo que es una cifra bastante baja, posiblemente debido a la naturaleza de los servicios ofrecidos que no requieren una demanda diaria.

En conclusión, la mayoría de los usuarios interactúan con la Asociación de manera mensual, lo que indica la necesidad de estrategias que incentiven un uso más frecuente, especialmente entre los usuarios ocasionales, también se podría aumentar la recurrencia entre los usuarios semanales y diarios, ajustando la oferta de servicios a sus necesidades particulares.

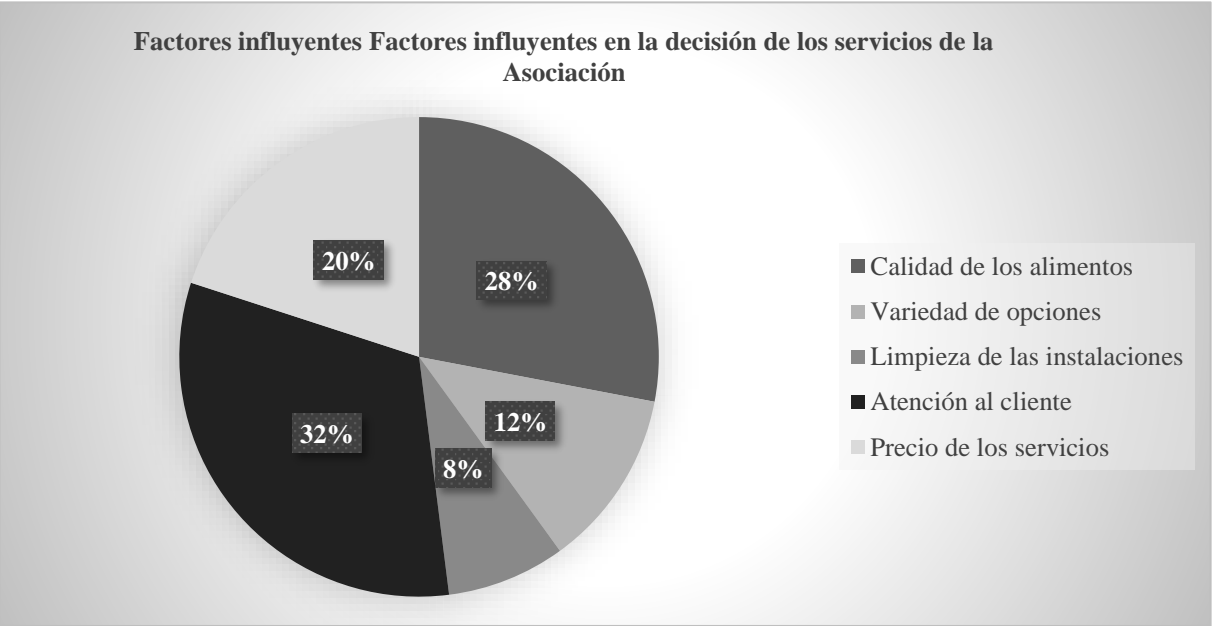
5. ¿Factores influyentes en la decisión de los servicios de la Asociación?

**Tabla 6**  
*Factores influyentes en la decisión de los encuestados*

<b>Factores influyentes en la decisión de los servicios de la Asociación</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>Calidad de los alimentos</b>	28%	14
Variedad de opciones	12%	6
Limpieza de las instalaciones	8%	4
Atención al cliente	32%	16
Precio de los servicios	20%	10
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

**Figura 5**  
*Factores influyentes en la decisión de los encuestados*



*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

## **Análisis**

La figura 5 sobre los factores influyentes en la decisión de los servicios de la Asociación revela información sobre lo que los usuarios valoran más al momento de utilizar los servicios, donde indican que el factor más importante es la atención al cliente, con un 32%, donde valoran más una experiencia positiva y un buen, esto indica que para ellos mejorar o mantener un alto nivel en la atención personalizada es una estrategia efectiva para incrementar la satisfacción y la fidelización.

En segundo lugar, la calidad de los alimentos ocupa un 28%, demostrando que la percepción sobre la calidad es igualmente relevante, los usuarios valoran la calidad de lo que consumen, por lo que es fundamental que la Asociación se enfoque en mantener altos estándares en este aspecto, asegurando que los productos cumplan con las expectativas de los clientes.

Así mismo, el precio de los servicios, con un 20%, es el tercer factor más influyente, lo que indica que, aunque es importante, no es el factor dominante, sugiriendo que una parte significativa de los clientes está dispuesta a pagar más siempre que la calidad y la atención justifiquen el costo.

De la misma manera, la variedad de opciones y la limpieza de las instalaciones tienen una influencia menor, con un 12% y 8%, respectivamente, aunque estos factores son importantes, parecen ser secundarios frente a la calidad, la atención y el precio. No obstante, mantener un ambiente limpio y ofrecer opciones variadas contribuye a mejorar la percepción del servicio, aunque no sean los principales factores que determinan la decisión de los usuarios.

En resumen, los resultados del gráfico subrayan la importancia de la atención al cliente y la calidad de los alimentos como los pilares principales en la percepción del servicio, mientras que el precio, la variedad de opciones y la limpieza son factores complementarios que también son considerados en las estrategias de mejora de la Asociación.



## 6. ¿Cuál es el servicio que más utiliza??

**Tabla 7**

*Servicio que más utilizan los encuestados*

¿Cuál es el servicio que más utiliza?	Porcentaje	Frecuencia
Alimentación	30%	15
Limpieza	50%	25
Ambos	20%	10
Otro (especificar)	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

**Figura 6**

*Servicio que más utilizan los encuestados*



*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

### **Análisis**

La figura 7 manifiesta que el 50% de los encuestados utilizan principalmente los servicios de limpieza, lo que indica que este servicio es el más demandado por los usuarios de la Asociación. En segundo lugar, el 30% de los encuestados indica que utilizan mayormente el servicio de alimentación, lo que muestra una relevancia considerable, pero menor en comparación con el servicio de limpieza. Además, un 20% de los encuestados utiliza ambos servicios, indicando que hay un grupo de clientes que valora tanto la alimentación como la limpieza.

Es interesante notar que la opción "Otro" no fue seleccionada por ningún encuestado, lo que implica que los principales servicios ofrecidos por la Asociación cubren las necesidades de los encuestados, sin requerir servicios adicionales, estos datos indican que la Asociación se beneficia al priorizar la mejora y promoción de los servicios de limpieza, ya que representan la mayor parte de la demanda, pero sin descuidar el servicio de alimentación, que también es relevante para una parte significativa de los usuarios.

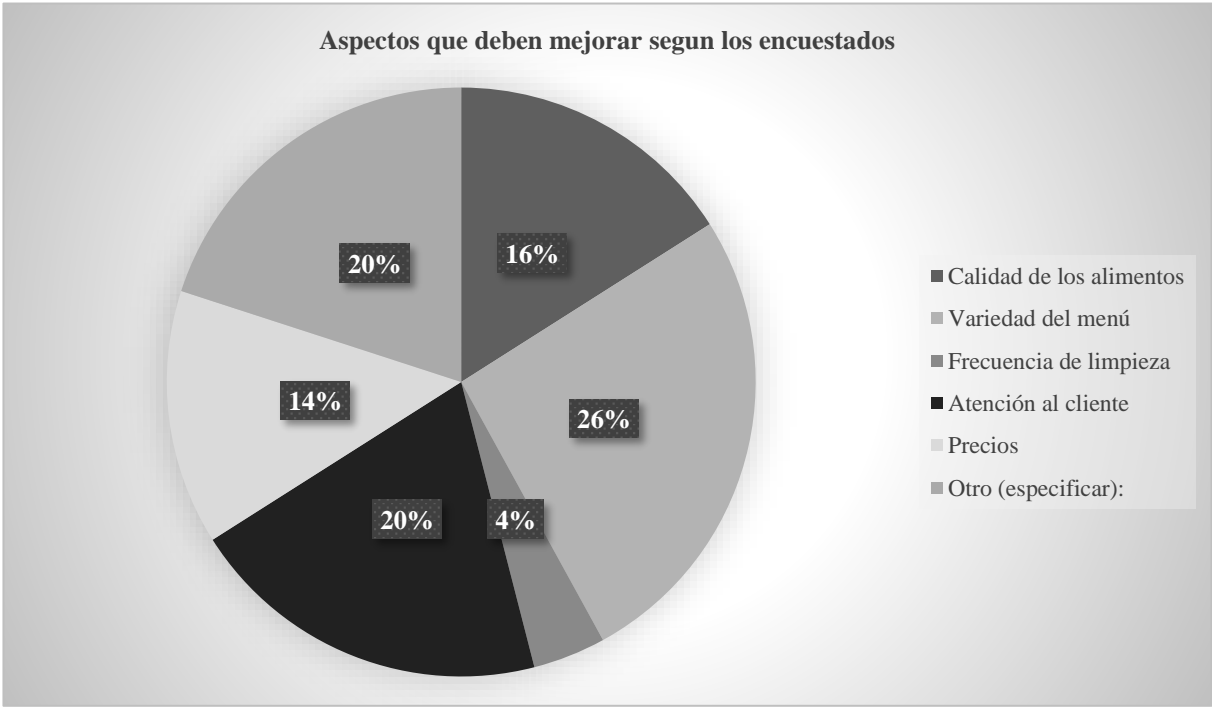
7. ¿Qué aspectos que consideran que deben mejorarse en la Asociación?

**Tabla 8**  
*Aspectos de mejora*

Aspectos que consideran que deben mejorarse en la Asociación	Porcentaje	Frecuencia
Calidad de los alimentos	16%	8
Variedad del menú	26%	13
Frecuencia de limpieza	4%	2
Atención al cliente	20%	10
Precios	14%	7
Otro (especificar):	20%	10
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

**Figura 7**  
*Aspectos de mejora*



*Nota.* Resultados obtenidos de la encuesta aplicada (Trelles, 2024)

## **Análisis**

La figura 7 donde se habla sobre los aspectos que deben mejorarse según los encuestados, dieron como resultado que el 26% de los participantes considera que la variedad del menú es el principal aspecto a mejorar, esto indica que los usuarios buscan más opciones en los servicios de alimentación ofrecidos por la Asociación, lo que es una oportunidad para aumentar la satisfacción del cliente.

Mientras que el 20% de los encuestados identifica tanto la atención al cliente como los precios como áreas que requieren mejoras, lo que muestra que la experiencia del usuario y la percepción de valor también son importantes para una parte considerable de la muestra, mejorar estos aspectos aumenta la satisfacción del cliente y fomenta una mayor lealtad a los servicios de la Asociación.

Por otro lado, el 16% de los encuestados considera que la calidad de los alimentos necesita atención, lo que sigue siendo un factor relevante, aunque no es la principal preocupación, así como mantener o mejorar la calidad de los alimentos sigue siendo relevante para aquellos que priorizan este aspecto en su experiencia.

Así mismo la frecuencia de limpieza es señalada por solo el 4% de los encuestados, lo que indica que, en general, los usuarios están satisfechos con este aspecto de los servicios de la Asociación.

Finalmente, un 14% menciona la categoría "Otro", indicando que hay áreas adicionales no cubiertas en el cuestionario que deben ser investigadas más a fondo para identificar otras posibles mejoras.

En resumen, el gráfico indica que la variedad del menú, la atención al cliente y los precios son las principales áreas de oportunidad para la Asociación, mientras que la frecuencia de limpieza no parece ser una preocupación significativa para la mayoría de los encuestados.

## **7. Plan financiero**

Con el estudio de factibilidad financiera, se proporcionará información referente a los recursos disponibles, tanto en capital propio como en créditos de financiamiento necesarios para la inversión en el desarrollo de la Asociación.

De igual forma, a través de este estudio financiero, se demostrará que los ingresos generados por ASOSERMAC serán superiores a los gastos operativos anuales. Así mismo, se establecerán proyecciones que permitirán conocer la rentabilidad futura del proyecto.

Cabe destacar que las proyecciones se realizarán para un horizonte de 5 años, en función de los objetivos estratégicos planteados para el crecimiento de la Asociación, garantizando la sostenibilidad y competitividad en el mercado local.

Además, se determinará los equipos requeridos que permitan la optimización de los procesos productivos que contribuyan a la obtención de un mejor servicio que brinda la asociación.

### **7.1 Inversiones del proyecto**

Las inversiones del proyecto ASOSERMAC consisten en la adquisición de activos fijos tangibles necesarios para la operación eficiente de la asociación, estas inversiones permitirán el desarrollo de las actividades de limpieza, alimentación y organización de eventos, bajo condiciones normales de operación y crecimiento sostenible.

A continuación, se detallarán las inversiones en activos tangibles con las que iniciará sus actividades la Asociación ASOSERMAC.

#### ***7.1.1 Activos fijos tangibles***

Corresponden a todos los activos fijos que se utilizarán en el área operativa, administrativa y de ventas, los cuales incluyen maquinaria, equipo de limpieza, herramientas de cocina y mobiliario básico, necesarios para prestar servicios de alta calidad.

**Tabla 9**  
*Equipo de limpieza asociación ASOSERMAC*

<b>Materiales</b>	<b>Costo</b>
Equipos de limpieza (aspiradoras, trapeadores, escobas)	3000
Herramientas y utensilios de cocina (ollas, sartenes, electrodomésticos)	4000
Vehículo pequeño para transporte de alimentos y herramientas	8000
Mobiliario básico (mesas, sillas para eventos)	3000
Publicidad inicial y promoción	1500
Licencias y permisos	500
<b>Total</b>	<b>20.000</b>

**Nota.** Esta tabla indica los materiales necesarios para la Asociación ASOSERMAC

En la tabla mostrada, se detalla el costo de los materiales y equipos necesarios para la operación de la Asociación ASOSERMAC, en la cual se estima una inversión inicial de \$20,000, esta inversión cubre la adquisición de equipos, tales como herramientas de limpieza y utensilios de cocina, un vehículo para el transporte de alimentos y herramientas, así como mobiliario para la organización de eventos.

Además, se consideran gastos en publicidad inicial para la promoción de los servicios y en licencias y permisos para cumplir con las regulaciones locales, está diseñada para optimizar los procesos operativos de la asociación, garantizando un servicio eficiente y de alta calidad en los ámbitos de alimentación, limpieza y organización de eventos.

### ***7.1.2 Capital de trabajo para la asociación ASOSERMAC***

El capital de trabajo es la asignación de recursos financieros necesarios para cubrir los costos operativos de la Asociación ASOSERMAC, que ya se encuentra en funcionamiento, este capital está destinado a asegurar el financiamiento de las actividades diarias, tales como la compra de insumos de limpieza, insumos alimentarios, transporte, y el pago de sueldos y salarios para la correcta prestación de los servicios que ofrece la asociación.

El capital de trabajo propuesto garantizará que la Asociación ASOSERMAC pueda operar de manera eficiente, cubriendo los gastos recurrentes mientras se refuerza su presencia en el mercado y se mantiene su competitividad.

**Tabla 10**  
*Capital de trabajo para la Asociación ASOSERMAC*

<b>Concepto</b>	<b>Costo mensual (\$)</b>
Sueldos y salarios	2000
Insumos de limpieza (productos, detergentes)	500
Insumos de alimentos (comida, bebidas)	700
Transporte (combustible, mantenimiento)	300
Publicidad y marketing mensual	200
Servicios básicos (agua, luz, etc.)	70
<b>Total, Capital de Trabajo</b>	<b>3770</b>

*Nota.* Esta tabla indica el capital de trabajo necesario para la Asociación ASOSERMAC

El total mensual asciende a \$3,770, lo que da un total para seis meses de operación de \$22,620, asegurando que la asociación puede cubrir los costos operativos y sostener sus actividades durante los primeros meses de funcionamiento.

### ***7.1.3 Estructura del financiamiento para la asociación ASOSERMAC***

La estructura del financiamiento de ASOSERMAC se compone de capitales internos aportados por sus miembros y capitales externos obtenidos mediante financiamiento bancario. La asociación ha determinado la necesidad de buscar financiamiento a largo plazo, con un plazo de 5 años, para cubrir parte de los costos operativos y asegurar la estabilidad financiera de la organización durante su crecimiento.

El monto a financiar será de \$10,000, que corresponde al 50% de la inversión inicial, con una tasa de interés anual del 12%.

### ***7.1.4 Proyección de ingresos y costos para la asociación ASOSERMAC***

Es importante realizar una proyección de los ingresos y costos operativos que ASOSERMAC espera generar en los próximos 5 años, esta proyección servirá para analizar la sostenibilidad financiera y la rentabilidad del proyecto.

**Tabla 11**  
*Ingresos de la Asociación ASOSERMAC*

<b>Concepto</b>	<b>Costo mensual (\$)</b>
Servicios de limpieza	1500
Servicios de alimentación a guarderías	2000
Eventos y organización de eventos	2500
<b>Total, Ingresos</b>	<b>6000</b>

*Nota.* Esta tabla indica el total de ingresos de la Asociación ASOSERMAC

#### **7.1.4.1 Proyección de ingresos ASOSERMAC**

Basado en los servicios que ofrece ASOSERMAC (limpieza, alimentación y organización de eventos), se ha estimado que los ingresos iniciales mensuales son de \$6,000. Para realizar una proyección realista, se ha asumido un crecimiento anual del 5%. A continuación, se presenta una tabla con la proyección de ingresos anuales para los próximos 5 años.

**Tabla 12**  
*Proyección de ingresos*

<b>Año</b>	<b>Ingresos (\$)</b>
1	72.000
2	75.600
3	79.380
4	83.349
5	87.516

*Nota.* Esta tabla indica la proyección de ingresos de la Asociación ASOSERMAC

#### **7.1.4.2 Proyección de costos ASOSERMAC**

Los costos operativos se mantendrán constantes durante los próximos 5 años, con un monto mensual de \$3,770, lo que equivale a un costo anual de \$45,240.

**Tabla 13**  
*Proyección de costos*

<b>Año</b>	<b>Costos Operativos (\$)</b>
1	45.240
2	45.240
3	45.240
4	45.240
5	45.240

*Nota.* Esta tabla indica la proyección de costos de la Asociación ASOSERMAC

### **7.1.5 Flujo de caja neto proyectado para la asociación ASOSERMAC**

El flujo de caja neto es la diferencia entre los ingresos y los costos operativos, este cálculo permite medir la liquidez del proyecto y su capacidad para generar efectivo de manera sostenible.

**Tabla 14**  
*Flujo de caja neto proyectado*

<b>Año</b>	<b>Flujo de Caja Neto (\$)</b>
1	26.760
2	30.360
3	34.140
4	38.109
5	42.276

*Nota.* Esta tabla indica la caja de flujo proyectada de la Asociación ASOSERMAC

### **7.1.6 Análisis de rentabilidad para la asociación ASOSERMAC**

#### **7.1.6.1 Valor actual neto VAN**

El Valor Actual Neto (VAN) mide la rentabilidad del proyecto descontando los flujos de caja a una tasa de descuento del 10%. Un VAN positivo indica que el proyecto es rentable.

#### **7.1.6.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el rendimiento que el proyecto genera. Si la TIR es mayor que la tasa de interés del financiamiento, el proyecto será rentable.



**Tabla 15***Cálculos del VAN y TIR*

<b>VAN</b>	\$107,347.10
<b>TIR</b>	143.87%

*Nota.* Esta tabla indica el VAN y TIR de la Asociación ASOSERMAC

El VAN del proyecto es de \$107,347.10, lo que indica que el proyecto es financieramente viable, ya que un VAN positivo significa que el proyecto genera más entradas de efectivo que la inversión inicial cuando se descuenta al costo de capital.

Por lo tanto, ASOSERMAC podrá cubrir sus costos y obtener ganancias significativas a lo largo del tiempo.

Así mismo, la Tasa interna de retorno, es del 143,87%, lo que indica que ASOSERMAC, es altamente rentable, dado que la TIR es significativamente mayor que la tasa de interés de financiamiento (12%), esto corrobora aún más la conclusión de que el proyecto es financieramente atractivo y capaz de generar rendimientos sustanciales en relación con el costo de inversión.

En fin, ASOSERMAC es un proyecto viable y rentable a largo plazo, además las proyecciones de ingresos, costos y flujos de caja netos muestran una capacidad de generar valor económico en la cual el VAN positivo y TIR alta respaldan la factibilidad financiera del proyecto.

## 8. Discusión

En el presente trabajo de titulación denominado “Plan estratégico para la Asociación de servicios de alimentación y limpieza manos activas (ASOSERMAC) del cantón Macará periodo 2023-2028”, se realizó un análisis exhaustivo para desarrollar un plan estratégico que mejore la competitividad y sostenibilidad de la Asociación, en la cual a partir de encuestas aplicadas a 50 personas, se logró identificar las principales necesidades y expectativas de los usuarios, empleados y proveedores, lo que permitió formular estrategias adaptadas a la realidad del mercado local.

En este sentido, uno de los hallazgos más relevantes fue que el 50% de los encuestados utilizan los servicios de ASOSERMAC mensualmente, lo que muestra una recurrencia moderada, pero con potencial de crecimiento. Además, la atención al cliente y la calidad de los alimentos fueron identificados como los factores más influyentes en la decisión de los usuarios, con un 32% y un 28% respectivamente, lo que subraya la necesidad de mejorar estas áreas para incrementar la satisfacción del cliente.

Asimismo, el 50% de los encuestados utiliza mayoritariamente los servicios de limpieza, lo que indica una demanda constante en este sector, mientras que el 30% prefiere los servicios de alimentación.

Por otra parte, la encuesta reveló que la variedad del menú es un aspecto que debe mejorarse, con el 26% de los encuestados sugiriendo más opciones, este dato es clave para diversificar la oferta de ASOSERMAC y atraer a una mayor cantidad de clientes, especialmente aquellos que buscan una mayor variedad en los productos y servicios ofrecidos. Además, se observará que el 20% de los encuestados valora tanto la atención al cliente como los precios, lo que refuerza la importancia de ajustar la estrategia de precios para captar un mayor segmento de mercado.

En conclusión, este plan estratégico proporciona una hoja de ruta clara para mejorar la gestión operativa, la oferta de servicios y la satisfacción del cliente, con el objetivo de garantizar la competitividad y sostenibilidad de ASOSERMAC en el largo plazo.

## **9. Conclusiones**

La atención al cliente y calidad del servicio son fundamentales en la empresa ASOSERMAC, ya que son los factores más influyentes para los usuarios de esta empresa, demostrando que, para mejorar la satisfacción y fidelización de los clientes, es necesario priorizar la optimización de estos aspectos.

Se concluye que los servicios de limpieza son los más utilizados por los usuarios, representando el 50% de la demanda total, esto refleja una oportunidad de consolidar y fortalecer este servicio como una de las principales fuentes de ingresos de la Asociación.

Finalmente, la falta de variedad en el menú es un área de mejora significativa, lo que implica que ASOSERMAC debe diversificar su oferta para satisfacer las expectativas de los clientes.

## **10. Recomendaciones**

Se recomienda implementar programas de formación continua para el personal, enfocados en mejorar la atención al cliente y garantizar una experiencia de calidad, esto no solo aumentará la satisfacción de los usuarios, sino que también mejorará la percepción general de ASOSERMAC.

Así mismo, fortalecer y promover los servicios de limpieza, dado que los servicios de limpieza representan el mayor porcentaje de la demanda, es importante consolidar este sector a través de campañas promocionales y ofrecer planes personalizados para clientes regulares, lo que permitirá aumentar la recurrencia del servicio.

Finalmente, diversificar el menú y ajustar la estrategia de precios, ampliando la variedad del menú de los servicios de alimentación, ofreciendo opciones saludables y adaptadas a las preferencias de los usuarios. Asimismo, es necesario mantener precios accesibles para captar a un mayor número de clientes.

## 11. Bibliografía

- Altman, E. I., & Saunders, A. (1997). Credit risk measurement: Developments over the last 20 years. *Journal of Banking & Finance*, 21(11), 1721-1742.  
[https://doi.org/10.1016/S0378-4266\(97\)00036-8](https://doi.org/10.1016/S0378-4266(97)00036-8)
- Becker, K., Daske, H., Pelger, C., & Zeff, S. A. (2022). IFRS adoption in the United States: An analysis of the role of the SEC's Chairs. *Journal of Accounting and Public Policy*, 107-116. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2022.107016>
- Bennouna, G., & Tkiouat, M. (2019). Scoring in microfinance: credit risk management tool – Case of Morocco. *Procedia Computer Science*, 148, 522-531.  
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.01.025>
- Castro, L. F. (2017). *Razones financieras: liquidez, actividad y endeudamiento*. Rankia.  
Retrieved 25 de octubre from <https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3598483-razones-financieras-liquidez-actividad-endeudamiento>
- Chen, Y., Wei, X., & Zhang, L. (2013). A New Measurement of Sectoral Concentration of Credit Portfolios. *Procedia Computer Science*, 17, 1231-1240.  
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2013.05.157>
- Chorlins, J. (2022). Panorama 2022: Los bancos adoptan la innovación a través de la IA y la banca digital. *Featured In Global Banking & Finance Review*(2).
- Cuesta, D. (2022). *Las estrategias de las entidades financieras tradicionales ante la inclusión en el mercado financiero de las grandes tecnológicas*
- Dávalos Quiroz, M. S. (2018). Análisis del financiamiento bancario para el sector pesquero en el Cantón Manta, Ecuador, 2016. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 34-43.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000500034&lang=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500034&lang=en)
- Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., & Ansar, S. (2022). *The Global Findex Database 2021. Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19* (The World Bank, Issue.  
<https://www.worldbank.org/en/publication/globalindex/Report>
- Diamond, D. W. (1984). Financial intermediation and delegated monitoring. *The review of economic studies*, 51(3), 393-414.
- Dičevska, S. (2012). Credit Risk – Creating System of Credit Risk Management in Changing Economic Conditions in Macedonian Banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 44, 460-469. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.051>

- Espinosa Jaramillo, M. T., Mayorga Díaz, M. P., Carangui Velecela, P. A., & Salazar Olives, G. (2021). Aplicación de un procedimiento para la auditoría integral de la cartera de créditos de la CACEC LTDA-Ecuador. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe3). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2718>
- Galaz, Y., & Ruiz, U. (2018). Tendencias de cobranza y recuperación de cartera en el sector financiero a partir de la crisis. *Deloitte*(2).
- García Lomas, V. A. (2018). Análisis de la cartera de créditos de la banca pública ecuatoriana (2008-2017) [Analysis of the loan portfolio of Ecuadorian public banks (2008-2017)]. *Revista Científica UISRAEL*, 5(3), 37-50. <https://doi.org/10.35290/rcui.v5n3.2018.76>
- García, V. (2018). Análisis de la cartera de créditos de la banca pública ecuatoriana (2008-2017). *Revista Científica UISRAEL*, 5(3). <https://doi.org/10.35290/rcui.v5n3.2018.76>
- Hernández - Sampieri, R. (2020). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Ioannidou, D., Heeren, N., Sonnemann, G., & Habert, G. (2019). The future in and of criticality assessments. *J Ind Ecol.*, 23, 751–766. <https://doi.org/10.1111/jiec.12834>
- Jarrow, R. A., & Turnbull, S. M. (2000). The intersection of market and credit risk. *Journal of Banking & Finance*, 24(1), 271-299. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0378-4266\(99\)00060-6](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0378-4266(99)00060-6)
- Jiménez-Carreón, F., Ortiz, E., Sánchez-Lara, B., & Bautista Godínez, T. (2020). Resiliencia y gestión de riesgos en sistemas de ahorro-inversión para el retiro. *Economía financiera: teoría, modelos e investigación aplicada*, 233-253.
- Machado, V. N., Venturini, L. D. B., Carraro, W. B. W. H., & Behr, A. (2022). E agora, José? o covid chegou. a demanda aumentou. o controle atrasou. *Revista Mineira de Contabilidade*, 23(3), 88-101.
- Méndez, R., & Sánchez-Moral, S. (2023). Mercado de trabajo y pandemia en España: una geografía de los ERTes. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*(96).
- Merton, R. C., & Mason, S. (1991). Aplicaciones de la teoría de opciones para las finanzas de la empresa. *Análisis financiero*(54), 38-53.
- Minsky, H. P. (2010). La hipótesis de la inestabilidad financiera. *Revista de Economía crítica*, 9, 244-249.
- Munafó, F. (2019). La importancia de la gestión de datos y su impacto en el riesgo de crédito de instituciones financieras. *Revista de Investigación en Modelos Financieros*, II(8), 25-38. <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/RIMF/article/view/1603/2274>

- Muñoz-Pedrerros, A., Rutherford, P., & Gil, C. (2007). Mapas de riesgo para Hantavirus en el Parque Nacional Conguillío, sur de Chile [Hantavirus risk maps for Conguillío National Park, southern Chile]. *Revista chilena de historia natural*, 80(3), 363-379. <https://doi.org/10.4067/S0716-078X2007000300009>
- Murillo-Robles, M. A., & Palacios-Cedeño, N. M. (2022). Cartera vencida y la liquidez de la empresa Camposanto y Exequiales Jardines de la Paz Jipijapa, periodo 2019-2020. *Dominio de las Ciencias*, 8(2), 154-205.
- Nieto Cuadrado, F. X. (2021). Operaciones crediticias de las microempresas en Ecuador, previo a Emergencia Sanitaria [Microenterprises Credit operations in Ecuador, prior to the Sanitary Emergency]. *Podium*(39), 37-52. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.3>
- Otike, F., Barát, Á. H., & Kizsl, P. (2022). Innovation strategies in academic libraries using business entrepreneurial theories: Analysis of competing values framework and disruptive innovation theory. *The Journal of Academic Librarianship*, 48(4), 102537. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2022.102537>
- Picón Montero, P. A., & Vásquez Silva, D. K. (2023). Análisis de las principales variables fintech y su impacto en el sistema financiero tradicional colombiano.
- Rocca Espinoza, E., García Pérez de Lema, D., & Gómez Guillamón, A. D. (2018). Factores determinantes para la concesión de crédito por parte de las entidades financieras a las Mipymes [Determinants of credit supply to Micro, Small and Medium enterprises by financial institutions]. *Tec Empresarial*, 12(1), 19-30. <https://doi.org/10.18845/te.v12i1.3568>
- Rodríguez, Y. E. C. (2023). The Moderating Effect Of The Sovereign Credit Rating Between Gdp And Sovereign Debt. *Revista FAECO sapiens*, 6(1), 1-25.
- Ross, S. A. (1973). The Economic Theory of Agency. The Principal's Problem. *American Economic Review*, 63, 134-139.
- Salazar Vergara, J. G. (2021). Diseño de un modelo predictivo para otorgar créditos. *Semestre Económico*, 24(57), 320-347. <https://doi.org/10.22395/seec.v24n57a15>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. P. B. (2016). *Metodología de la investigación científica* (Sexta ed.). McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Smith, A. (2016). *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. Alianza editorial.
- Sunio, V., & Mendejar, J. (2022). Financing low-carbon transport transition in the Philippines: Mapping financing sources, gaps and directionality of innovation.

*Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 14, 100590.

<https://doi.org/10.1016/j.trip.2022.100590>

Wang, Z., Zhang, X., Zhang, Z., & Sheng, D. (2022). Credit portfolio optimization: A multi-objective genetic algorithm approach. *Borsa Istanbul Review*, 22(1), 69-76.

<https://doi.org/10.1016/j.bir.2021.01.004>

## 12. Anexos

### Anexo I. Encuesta

#### **Encuesta para el Plan Estratégico de la Asociación de Servicios de Alimentación y Limpieza manos activas "ASOSERMAC" del Cantón Macará periodo 2023-2028.**

Agradecemos su participación en esta encuesta. Su opinión es importante para mejorar nuestros servicios y desarrollar un plan estratégico que responda a las necesidades de nuestra comunidad. Sus respuestas serán confidenciales.

#### **Sección 1: Datos Generales**

##### **¿Cuál es su relación con la Asociación?**

- Usuario de servicios
- Empleado
- Proveedor
- Otro (especificar): \_\_\_\_\_

##### **¿Qué edad tiene?**

- Menos de 18 años
- 18-30 años
- 31-45 años
- 46-60 años
- Más de 60 años

##### **¿Ocupación?**

- Estudiante
- Profesional
- Ama de casa
- Jubilado
- Otro especificar

#### **Sección 2: Evaluación de Servicios**

##### **¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?**

- a.  Diariamente
- b.  Semanalmente
- c.  Mensualmente



- d.  Ocasionalmente

**Factores influyentes en la decisión de los servicios de la Asociación:**

Calidad de los alimentos  
Variedad de opciones  
Limpieza de las instalaciones  
Atención al cliente  
Precio de los servicios

**¿Cuál es el servicio que más utiliza?**

- e.  Alimentación  
f.  Limpieza  
g.  Ambos  
h.  Otro (especificar): \_\_\_\_\_

**Sección 3: Sugerencias de Mejora**

**¿Qué aspectos considera que deben mejorarse en nuestros servicios?** (Puede seleccionar más de uno)

- Calidad de los alimentos  
  Variedad del menú  
  Frecuencia de limpieza  
  Atención al cliente  
  Precios  
  Otro (especificar): \_\_\_\_\_

**¿Qué nuevas iniciativas o servicios le gustaría que implementáramos?**

---

**Sección 4: Comentarios Finales**

**¿Tiene algún comentario adicional que quisiera compartir con nosotros?**

---

**Gracias por su tiempo y colaboración. Sus respuestas nos ayudarán a ofrecer mejores servicios y satisfacer sus necesidades de manera más efectiva**

Anexo 2. Evidencia fotográfica









Anexo 3. Certificación de la traducción del resumen



**"easy english" School of Languages**  
Exam Preparation Centre for International Examinations  
#CAMBRIDGE #ITEP #PEARSON

*MSc. Diego Alejandro Fernández Cando*  
DIRECTOR ACADÉMICO  
**"easy english" School of Languages "**

**CERTIFICA:**

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés, del resumen de la Tesis titulada: **Plan estratégico para la asociación de servicios de alimentación y limpieza manos activas "ASOSERMAC" del cantón Macará periodo 2023-2028**, proyecto de Tesis que se encuentra bajo de la Dirección del Mgs. José Vicente Ordóñez Yaguache. De la autoría de Andrea Salomé Trelles Piedra, con cedula de identidad Nro. 1104042336, egresada de la Maestría en Economía y Dirección de empresas de la Unidad de Educación a Distancia y en Línea de la Universidad Nacional de Loja

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la persona interesada hacer uso de la presente en lo que estime conveniente

Loja, 14 de Octubre de 2024



*MSc. Diego Alejandro Fernández Cando*  
DIRECTOR ACADÉMICO  
**"easy english" School of Languages "**