



Universidad
Nacional
de Loja

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA Y EN LINEA

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**“Propuesta de Plan Estratégico para la empresa Copy Plus Papelería de la
Ciudad de Loja, periodo 2024-2029”**

Trabajo de Titulación previo a optar el
grado de licenciada en Administración
De Empresas

AUTORA:

Jennifer Fernanda Lima Cuenca

DIRECTOR:

Dr. Luis Alcívar Quizhpe Salinas PhD

Loja – Ecuador

2024

Certificación



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, QUIZHPE SALINAS LUIS ALCIVAR, director del Trabajo de Integración Curricular denominado "PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA COPY PLUS PAPELERÍA DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA, PERIODO-2024-2029", perteneciente al estudiante JENNIFER FERNANDA LIMA CUENCA, con cédula de identidad N° 1150178406.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 12 de Agosto de 2024



F) _____
DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-002401

1/1
Educamos para Transformar

Autoría

Yo, **Jennifer Fernanda Lima Cuenca**, declaro ser la autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular o de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma.

Cedula de identidad: 1150178406

Fecha: Loja, 29 de octubre del 2024

Correo electrónico: Jennifer.lima@unl.edu.ec

Teléfono: 0988300213

Carta de autorización

Carta de autorización por parte del autor, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, **Jennifer Fernanda Lima Cuenca**, declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Propuesta de Plan Estratégico para la empresa Copy Plus Papelería de la Ciudad de Loja, periodo 2024-2029”**, como requisito para optar por el título de **Licenciada en Administración 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 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 Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 29 días del mes de octubre del dos mil veinticuatro.

Firma.

Autor: Jennifer Fernanda Lima Cuenca

Cedula de identidad: 1150178406

Dirección: Loja

Correo electrónico: Jennifer.lima@unl.edu.ec

Teléfono: 0988300213

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del Trabajo de Integración Curricular: Dr. Luis Alcívar Quizhpe Salinas PhD

Dedicatoria

Dedico este proyecto de culminación de mi vida universitaria, primeramente, a Dios, por ser mi guía y fuente de inspiración en cada paso de este camino.

A mi madre Lidia, por inculcarme los valores que han guiado mi vida y por enseñarme a ser fuerte ante cualquier adversidad. Gracias por tu amor incondicional y por ser un ejemplo de integridad y valentía.

A mi hermana Diana, por tu amor incondicional y por acompañarme en este proceso de superación profesional. Tu apoyo y compañía han sido fundamentales en cada etapa de este viaje.

A mi hermana Carmen, por ayudarme a convertirme en la mujer que soy hoy.

A mi hermana Judi, por su amor y comprensión. Tu cariño me ha brindado consuelo y fuerza en los momentos más difíciles.

A mis hermanos Damián y Stalin, por ser mi fortaleza y mi inspiración constante. Cada uno de ustedes ha jugado un papel crucial en mi vida, y les agradezco por estar siempre a mi lado.

A toda mi familia, José, Tito, Cristina, Anderson, Christopher y Liam por su amor, apoyo y confianza. Este logro es tanto de ustedes como mío.

Jennifer Fernanda Lima Cuenca

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me han apoyado a lo largo de mi vida, especialmente en los momentos de vulnerabilidad. A quienes me brindaron su amor, comprensión y fortaleza cuando más lo necesitaba, su apoyo ha sido una luz en mi camino. Gracias por su generosidad y bondad que han sido esenciales para superar los desafíos y alcanzar mis metas. A mi familia, cuyo amor y apoyo incondicional han sido fundamentales en mi vida y en la culminación de este proyecto.

Agradezco a todos los docentes y miembros de la carrera de Administración de Empresas de la Unidad de Educación a distancia y en línea de la Universidad Nacional de Loja, por su orientación y apoyo educativo que han sido importantes en el proceso de mi formación.

Mi gratitud especial a mi director de Trabajo de Integración Curricular, Dr. Luis Alcívar Quizhpe Salinas PhD, por sus conocimientos, enseñanzas, paciencia y compromiso con el desarrollo de mi investigación.

A todos mis compañeros y amigos, que me han acompañado y guiado a lo largo de este viaje académico, gracias por compartir su sabiduría, apoyo y amistad.

Jennifer Fernanda Lima Cuenca

Índice de contenidos

Certificación	II
Autoría	III
Carta de autorización	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Índice de contenidos	VII
Índice de tablas	X
Índice de figuras	XII
Índice de anexos	XII
1 Titulo	1
2 Resumen	2
Abstrac	3
3 Introducción.....	4
4 Marco teórico.....	6
4.1 Marco referencial	6
4.2 Marco conceptual	6
4.2.1 Plan	6
4.2.2 Plan estratégico	7
4.2.3 Diagnóstico situacional.....	7
4.2.4 Análisis interno	7
4.2.5 Análisis externo	11
4.2.6 Análisis FODA.....	15
4.2.7 Matriz de alto impacto	16
4.2.8 Propuesta de Plan estratégico.....	17
5 Metodología.....	19
5.1 Área de estudio.....	19

5.1.1	Micro localización	19
5.2	Enfoque de investigación	19
5.3	Métodos de investigación.....	20
5.3.1	Método inductivo	20
5.3.2	Método deductivo	20
5.3.3	Método descriptivo	20
5.3.4	Método analítico	20
5.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
5.4.1	Observación directa	21
5.4.2	Encuesta	21
5.4.3	Entrevista	21
5.4.4	Técnica bibliográfica	22
5.5	Población y muestra	22
5.5.1	Población.....	22
5.5.2	Muestra	22
6	Resultados.....	24
6.1	Análisis interno de Copy Plus Papelería	24
6.1.1	Entrevista al gerente de la microempresa	24
6.1.2	Encuesta a los empleados de Copy Plus Papelería	29
6.1.3	Encuesta a clientes de Copy Plus Papelería.....	33
6.1.4	Matriz de factores internos “EFI” (fortalezas y debilidades).....	42
6.2	Análisis externo de Copy Plus Papelería.....	46
6.2.1	Análisis PESTEL	46
6.2.2	Cinco Fuerzas De PORTER.....	53
6.2.3	Matriz de factores externos “EFE” (oportunidades y amenazas)	55
6.3	Matriz FODA	57
7	Discusión de resultados	59

7.1	Plan estratégico	60
7.1.1	Estrategia DA.....	60
7.1.2	Estrategia FO	66
7.1.3	Estrategia DO.....	71
7.1.4	Estrategia FA	75
7.1.5	Presupuesto general del plan estratégico	83
8	Conclusiones.....	85
9	Recomendaciones	86
10	Bibliografía.....	87
11	Anexos.....	90

Índice de tablas

Tabla 1.	Matriz EFI	11
Tabla 2.	Matriz EFE	14
Tabla 3.	Estructura del plan estratégico	18
Tabla 4.	Tiempo de servicio empleados	29
Tabla 5.	Conocimiento del plan estratégico por parte del personal.....	30
Tabla 6.	Capacitación al personal de la empresa.....	30
Tabla 7.	Variable de disminución de la oferta de productos.....	30
Tabla 8.	Conocimiento de la misión y visión por parte de los trabajadores	31
Tabla 9.	Reconocimientos o motivación a los empleados	31
Tabla 10.	Ambiente laboral en Copy Plus Papelería	31
Tabla 11.	Ubicación estratégica de Copy Plus Papelería	32
Tabla 12.	Estabilidad laboral	32
Tabla 13.	Capacitación en ventas	32
Tabla 14.	Ubicación de la empresa.....	33
Tabla 15.	Aspectos a considerar en el momento de compra	33
Tabla 16.	Calidad de los productos y servicios de la empresa	33
Tabla 17.	Variable de precios	34
Tabla 18.	Variable de publicidad.....	34
Tabla 19.	Variable de satisfacción clientes	35
Tabla 20.	Variable de calificación del servicio.....	35
Tabla 21.	Aspectos positivos de la empresa Copy Plus Papelería	35
Tabla 22.	Variable de promociones	36
Tabla 23.	Variable de promociones	37
Tabla 24.	Variable de mejora de marca comercial	37
Tabla 25.	Variable de mejora en atención al cliente.....	37
Tabla 26.	Variable de frecuencia de visita a la papelería	38

Tabla 27.	Variable de fidelidad de los clientes	38
Tabla 28.	Variable de calificación de variedad de productos	39
Tabla 29.	Variable de aspectos a mejorar	40
Tabla 30.	Variable de medios de comunicación	40
Tabla 31.	Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	44
Tabla 32.	Matriz de evaluación de factores externos EFE	56
Tabla 33.	Matriz FODA	57
Tabla 34.	Matriz de alto impacto.....	58
Tabla 35.	Objetivos estratégicos.....	60
Tabla 36.	Presupuesto de la estrategia DA	62
Tabla 37.	Matriz de la misión.....	62
Tabla 38.	Matriz de la Visión.....	63
Tabla 39.	Matriz de operatividad de la estrategia DA.....	65
Tabla 40.	Presupuesto de la estrategia FO	69
Tabla 41.	Matriz de operatividad de la estrategia FO.....	70
Tabla 42.	Presupuesto de la estrategia DO.....	73
Tabla 43.	Matriz de operatividad de la estrategia DO	74
Tabla 44.	Presupuesto de la estrategia FA.....	80
Tabla 45.	Matriz de operatividad de estrategia FA	82
Tabla 46.	Presupuesto del plan estratégico	83

Índice de figuras

Figura 1	Las 5 fuerzas de PORTER	13
Figura 2	Matriz FODA	16
Figura 3	Matriz de alto impacto.....	17
Figura 4	Calles de ubicación de Copy Plus Papelería	19
Figura 5	Aspectos positivos de la empresa Copy Plus Papelería.....	36
Figura 6	Crecimiento del PIB de Ecuador	47
Figura 7	Tasa de inflación mensual.....	48
Figura 8	Tasa de desempleo	51
Figura 9	Propuesta de organigrama estructural para Copy Plus Papelería.....	64
Figura 10	Publicidad por sistema de puntos de recompensa	67
Figura 11	Publicidad de descuento por temporada (escolar)	68
Figura 12	Publicidad por programa de referidos	68
Figura 13	Publicidad por descuento por temporada (escolar).....	72
Figura 14	Ejemplo de Publicidad por servicios	73
Figura 15	Ejemplo de encuestas.....	77
Figura 16	Ejemplo de Publicidad de talleres	80

Índice de anexos

Anexo 1	Entrevista al gerente	90
Anexo 2	Encuesta a los empleados.....	100
Anexo 3	Encuesta a los clientes.....	102
Anexo 4	Certificación de traducción del resumen.....	105

1 Título

Propuesta de plan estratégico para la empresa Copy Plus Papelería de la ciudad de Loja, periodo 2024-2029

2 Resumen

En la actualidad, la gestión administrativa con la que se dirigen a las empresas, independientemente de su tamaño, se considera como uno de los puntos de mayor interés en el mundo empresarial, puesto que se tiene que planificar, organizar, dirigir y controlar de forma eficiente todos los recursos con los que cuenta la empresa. Es por ello que desarrollar un plan estratégico direcciona correctamente a cualquier organización comercial. En función de ello y con el objetivo de mejorar empresarial y estratégicamente a Copy Plus Papelería, se desarrolla el presente proyecto de integración curricular. Mismo que tiene como objetivo principal la realización de una Propuesta de Plan Estratégico para la empresa “Copy Plus Papelería” de la ciudad de Loja, periodo 2024-2029, con el fin de mejorar sus actividades comerciales y aumentar su competitividad en el mercado.

Para el desarrollo del proyecto, se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva utilizando métodos inductivo y deductivo. En cuanto a los instrumentos de recolección de datos, se utilizó entrevista, encuestas y observación directa. La población objeto de estudio incluyó al propietario de la empresa, sus dos empleados y una muestra de 200 clientes. Además de ello, se utilizó técnicas de investigación bibliográfica y analítica. Al desarrollar el diagnóstico situacional de Copy Plus Papelería, la matriz de factores internos EFI y la matriz de factores externos EFE, resultaron valores menores al promedio de 2,50 revelando que la empresa debe establecer estrategias para superar sus debilidades y mitigar las amenazas externas.

Al desarrollar la matriz de alto impacto proveniente de la matriz FODA, se establecieron desarrollar cuatro objetivos estratégicos, uno por cada estrategia FO (Fortalezas-Oportunidades), DO (Debilidades-Oportunidades), DA (Debilidades-Amenazas) y FA (Fortalezas-Amenazas), con los se desarrolló el plan de acción. El presupuesto estimado del plan estratégico es de \$5990,00 del cual se espera que sea de gran ayuda para Copy Plus Papelería, permitiéndole mantener y mejorar su competitividad en el mercado. En base a los hallazgos, se desarrolló las conclusiones y recomendaciones.

Palabras clave: *estrategia empresarial, diagnóstico situacional, análisis interno, análisis externo, FODA*

Abstrac

Nowadays, the administrative management with which companies are addressed regardless of their size is considered one of the points of greatest interest in the business world, since all the resources that the company has must be planned, organized, directed and controlled efficiently. That is why developing a strategic plan puts any commercial organization on track. Based on this and with the objective of improving Copy Plus Papelería's business and strategy, the present curricular integration project is developed. Its main objective is to carry out a Strategic Plan Proposal for the company "Copy Plus Papelería" in the city of Loja, period 2024-2029, in order to improve its commercial activities and increase its competitiveness in the market.

For the development of the project, a descriptive type of research was carried out using inductive and deductive methods. Regarding the data collection instruments, interviews, surveys and direct observation were used. The population under study included the owner of the company, its two employees and a sample of 200 clients. In addition, bibliographic and analytical research techniques were used. When developing the situational diagnosis of Copy Plus Papelería, the internal factors matrix EFI and the external factors matrix EFE resulted in values lower than the average of 2.50, revealing that the company must establish strategies to overcome its weaknesses and mitigate external threats.

When developing the high-impact matrix from the SWOT matrix, four strategic objectives were established, one for each strategy FO (Strengths-Opportunities), DO (Weaknesses-Opportunities), DA (Weaknesses-Threats) and FA (Strengths-Threats), with which the action plan was developed. The estimated budget of the strategic plan is \$5990.00. It is expected that this plan will be of great help to Copy Plus Papelería, allowing it to maintain and improve its competitiveness in the market. Based on the findings, conclusions and recommendations were developed.

Keywords: business strategy, situational diagnosis, internal analysis, external analysis, SWOT

3 Introducción

La planificación estratégica es un proceso estructurado y organizado que permite implementar y ejecutar una serie de actividades secuenciales para mejorar la toma de decisiones en una empresa. Este proceso implica el análisis de factores internos y externos relevantes que reflejan la realidad en la que se encuentra la empresa. Es a partir de este análisis que se elabora un diagnóstico del estado situacional de la organización, evaluando su grado de competitividad en el mercado. El objetivo es anticipar cambios futuros y tomar las mejores decisiones posibles. (Facchin, 2022 & Portugal, 2017)

Por tanto, toda organización independientemente de su tamaño necesita de una planificación estratégica que le permita cumplir con sus objetivos y metas planteadas.

Copy Plus Papelería es una empresa lojana dedicada principalmente a la venta al por menor de productos de papelería, útiles escolares, suministros de oficina y prestación de servicios de copiado y duplicado como también de artículos de bazar, juguetes, gestiones virtuales, pagos de servicios, entre otros. Actividades que le ha permitido satisfacer en mayoría las necesidades de sus clientes en el sector.

En función de ello, se considera necesario realizar la presente investigación para implementar un Plan estratégico, mismo que le permitirá direccionar correctamente su crecimiento. Por tal, el objetivo general con el que se desarrolla es Elaborar un Plan Estratégico para la empresa “Copy Plus Papelería” de la ciudad de Loja, periodo 2024-2029, los objetivos específicos con los que se pretende alcanzar el objetivo mencionado son: realizar un diagnóstico situacional de la empresa, en la que se determinó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; construir la matriz FODA y la matriz de Alto Impacto, para desarrollar los objetivos estratégicos y; finalmente, realizar la propuesta de plan estratégico para “Copy Plus Papelería”

El presente trabajo se desarrolló bajo directrices institucionales, por lo que se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Título, en donde se establece la identidad general del contenido.

Resumen, quien proporciona una síntesis breve de todo el contenido del trabajo.

Marco teórico, que aborda los antecedentes referenciales y teóricos de los diferentes conceptos principales que sustentan este trabajo de investigación.

Metodología, donde se especifica el área de estudio, enfoque y métodos de la investigación como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, además de identificar el objeto de estudio.

Resultados, donde se muestra la información recolectada de la entrevista aplicada al gerente, las encuestas a los empleados y clientes; la construcción de la matriz EFI, EFE, FODA y matriz de alto impacto con sus respectivos análisis.

Discusión, en la que se plasma el plan estratégico en base a las estrategias obtenidas de la matriz de alto impacto.

Conclusiones, se sintetizan de manera concisa los hallazgos más significativos derivados de la investigación.

Recomendaciones, que son sugerencias derivadas de los resultados y conclusiones del estudio.

Bibliografía, que son las fuentes de información que se utilizaron para la investigación,

Y por último **los Anexos**, en los que se encuentra los formatos de recolección de información, como el modelo de las encuestas y la entrevista.

4 Marco teórico

4.1 Marco referencial

Historia De Copy Plus Papelería

Esta micro empresa se estableció en 2014 bajo la dirección de su primera propietaria, con el objetivo inicial de proporcionar servicios de internet y cabinas al público. Durante los tres años siguientes, la microempresa experimentó un cambio significativo en 2017, cuando se produjo un cambio de dueño. Este cambio marcó un giro en el enfoque comercial de la microempresa, que comenzó a expandirse hacia el sector de la indumentaria papelería, en respuesta a una creciente demanda en la comunidad local, razón por la cual mantiene su nombre comercial actual.

El incremento en la demanda de productos de papelería se atribuyó en gran medida a su importancia como elementos esenciales, especialmente entre la población estudiantil del área. Este aumento constante en la demanda permitió a la empresa ampliar su oferta de productos y servicios con el tiempo. Sin embargo, la empresa enfrentó desafíos adicionales por la pandemia del Covid 19, razón por la cual, en el 2022, cambió nuevamente de propietario debido a la difícil situación económica que atravesaba el país y las consecuentes bajas ventas en el rubro.

A medida que el tiempo pasaba y las actividades escolares se reanudaban, Copy Plus Papelería logró recuperarse con un repunte en las ventas. La microempresa se esforzó por mantenerse innovadora para satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes. Actualmente, es administrada por una joven de 22 años, quien ha estado al frente de la gestión durante los últimos dos años.

Copy Plus Papelería se encuentra ubicada en San Cayetano Bajo, calles Ámsterdam entre Bucarest y Dublín; su principal actividad comercial se centra en la venta al por menor de productos de papelería, así como en la prestación de servicios de copiado y duplicado. Además, en un esfuerzo por combatir las fluctuaciones en las ventas durante las vacaciones escolares y para destacar en un mercado competitivo, la empresa amplía su oferta con una variedad de productos, que incluyen artículos de bazar, juguetes y gestiones virtuales, así como recargas y pagos de servicios, entre otros. Estas opciones adicionales representan un atractivo extra para sus clientes, fortaleciendo su posición en el mercado local.

4.2 Marco conceptual

4.2.1 Plan

Según la RAE (2014), un plan es un “modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla”, dentro de administración

de empresas un plan es una estrategia detallada que se diseña previamente con el fin de orientar y organizar una acción específica, esta preparación anticipada permite que la acción se lleve a cabo de manera ordenada y eficiente, siguiendo un esquema preestablecido.

4.2.2 Plan estratégico

En base a Facchin (2022) un plan estratégico es un documento que recoge una serie de tareas, técnicas y estrategias destinadas al desarrollo y dirección de una organización. Este plan define el rumbo que tomará la organización en los próximos años y establece cómo alcanzará sus metas, siendo aplicable en empresas con experiencia operativa.

“La noción de plan presupone un conjunto de connotaciones, tales como las de previsión, organización, coordinación de esfuerzos y control de acciones y de resultados.” (Ossorio, 2003)

4.2.3 Diagnóstico situacional

Según Portugal (2017) “el diagnóstico empresarial tiene como finalidad detectar las debilidades, amenazas o posibles fortalezas dentro de la organización”. Este proceso es esencial para evaluar la situación actual de la empresa y desarrollar estrategias efectivas que optimicen su desempeño y competitividad en el mercado.

El diagnóstico empresarial posibilita a la empresa establecer el estado presente de la organización, lo que conduce a obtener evaluaciones significativas que sirven como base para la toma oportuna de decisiones. Estas decisiones pueden incluir la reestructuración organizacional con el fin de alcanzar las metas previamente establecidas dentro de los plazos definidos. (Portugal, 2017. pp 7)

Según el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), el diagnóstico empresarial proporciona datos esenciales para desarrollar la estrategia empresarial. Facilita la evaluación de la relevancia y actualidad de la misión, visión y valores de la organización, permitiendo ajustes si es necesario. Además de servir como base para establecer los objetivos estratégicos, definir las metas y los medios necesarios para alcanzarlos, identificar las acciones prioritarias y supervisar su ejecución mediante una evaluación continua. (IICA, 2018. pp 20).

4.2.4 Análisis interno

En base a Chiavennato (2001), este análisis se centra en identificar y evaluar los recursos tangibles e intangibles de la empresa, como su capital humano, financiero, tecnológico, y sus capacidades únicas que le confieren ventajas competitivas.

Según Andrade, (2016), el análisis interno es:

“El estudio de los factores claves que en su momento han condicionado el desempeño pasado, la evaluación de este desempeño y la identificación de las fortalezas y debilidades que presenta la organización en su funcionamiento y operación en relación con la misión. Este análisis comprende aspectos tales como su recurso humano, tecnología, estructura formal, redes de comunicaciones formales e informales, capacidad financiera, etc. El análisis organizacional permite identificar las fortalezas para impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas.” (Andrade, 2016)

Según (Chiavennato, 2001) para llevar a cabo un análisis efectivo, se deben considerar los siguientes aspectos internos de la empresa:

1. La misión y visión de la organización, junto con sus objetivos empresariales y su importancia relativa.
2. Los recursos disponibles dentro de la empresa, tales como recursos financieros, físicos, humanos, de marketing y administrativos.
3. La estructura organizacional y sus características, incluyendo los sistemas internos.
4. La tecnología utilizada por la empresa, tanto para la producción de bienes o servicios como para su funcionamiento interno.
5. El personal, sus habilidades, talentos, capacidades y aptitudes.
6. El estilo de gestión, que abarca la cultura organizacional, el clima laboral, el estilo de liderazgo y los aspectos motivacionales internos.

4.2.4.1 Filosofía empresarial. La filosofía empresarial se refiere a los principios, valores y creencias fundamentales que guían las acciones y decisiones de una empresa. Estos elementos establecen la base sobre la cual la empresa opera y se relaciona con sus empleados, clientes, proveedores y la sociedad en general. La filosofía empresarial abarca aspectos como la misión, visión y valores de la empresa, así como sus objetivos a largo plazo y su compromiso con la responsabilidad social y ambiental.

Según Chiavennato, la filosofía empresarial, también conocida como filosofía de negocios, implica que las empresas son dirigidas por altos directivos quienes toman decisiones sobre una amplia gama de aspectos, incluyendo mercados, costos, precios, competencia, regulaciones gubernamentales y asuntos internos de la empresa. (Chiavennato, 2001. pp 46)

4.2.4.2 Visión. Según Chiavennato (2001) “la visión sirve para mirar el futuro que se desea alcanzar”, es decir, empresarialmente, es la imagen que la organización o empresa define respecto a su futuro. Según Rubio (s/f) la visión “Se proyecta a largo plazo”, es decir a partir de 5 años.

4.2.4.3 Misión. La misión es “la identidad de la empresa, la cual declara y señala con exactitud el alcance y la dirección que se le darán a las diferentes actividades en la organización, en otras palabras, es la razón de existir de la empresa”. (rubio, s/f)

4.2.4.4 Valores. Según Martha y Antonio los valores empresariales son el “Conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa”. (Martha Bojórquez, & Pérez, A, 2013)

4.2.4.5 Estructura de una empresa. Según el Equipo Editorial Conekta (2023), una empresa esta estructura por los siguientes recursos:

4.2.4.5.1 **Recursos humanos.** También referido como talento humano o capital humano, los recursos humanos comprenden a los empleados que desempeñan tareas tanto individuales como grupales en el proceso productivo, como la realización de operaciones o la garantía de su cumplimiento dentro del horario de actividades de la empresa. Estos empleados reciben compensación monetaria, conocida como salario, que está relacionada con el puesto que ocupan en la organización y, en ocasiones, directamente vinculada con las horas de trabajo asignadas. (Equipo Editorial Conekta, 2023)

4.2.4.5.2 **Recursos técnicos o tecnológicos.** Los recursos tecnológicos abarcan todos los medios tecnológicos que son propiedad de la empresa y que facilitan a los trabajadores llevar a cabo sus operaciones. Estos recursos pueden ser tanto tangibles, como computadoras, servidores, equipos biométricos de acceso, maquinaria de producción, teléfonos o sistemas de seguridad, como intangibles, que incluyen sistemas operativos, programas de ciberseguridad, bases de datos y redes internas, entre otros. (Equipo Editorial Conekta, 2023)

Estas herramientas tecnológicas permiten optimizar el trabajo, facilitar la búsqueda y almacenamiento de información, ahorrar tiempo, fomentar el desarrollo de tecnologías propias o sistemas de gestión, y proteger los datos sensibles de la empresa.

4.2.4.5.3 **Recursos financieros.** Los recursos financieros comprenden una variedad de activos que incluyen dinero en efectivo, depósitos bancarios, préstamos, cheques, utilidades, bienes y otros elementos.

En esencia, representan la capacidad económica de una empresa para convertir su liquidez en efectivo. En este contexto, los recursos financieros son aquellos activos que pueden convertirse en medios de pago sin perder valor. Por consiguiente, constituyen la principal

herramienta tanto para el pago de salarios como para la realización de inversiones por parte de la empresa. Por lo tanto, es crucial gestionar adecuadamente estos recursos para garantizar el éxito de una empresa. (Equipo Editorial Conekta, 2023)

4.2.4.5.4 **Recursos materiales.** Los recursos materiales se componen de los activos tangibles que forman parte del patrimonio de una empresa. Estos incluyen bienes muebles e inmuebles, como la materia prima, la maquinaria, las herramientas de trabajo, la infraestructura y los insumos utilizados en la producción de bienes o servicios, que luego son entregados al cliente. La relevancia de los recursos materiales es significativa, ya que la calidad del producto final depende en gran medida de ellos. (Equipo Editorial Conekta, 2023)

4.2.4.6 **Matriz de evaluación de factores internos (EFI).** De acuerdo a (Chiavennato, 2001): es una herramienta para evaluar los factores internos clave dentro de la planificación estratégica. Esta matriz se centra en identificar y evaluar las fortalezas y debilidades internas de la organización.

El proceso para crear una Matriz EFI o valorar, implica los siguientes pasos:

1. **Identificación de factores internos clave:** se identifican y enumeran los factores internos que pueden afectar la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos. Estos pueden incluir recursos tangibles e intangibles, capacidades organizativas, cultura empresarial, entre otros.
2. **Asignación de ponderaciones:** se asigna un peso a cada factor interno en función de su importancia relativa para el éxito de la empresa. Estas ponderaciones reflejan la percepción de la dirección sobre la influencia de cada factor en el desempeño general de la empresa.
3. **Calificación de factores internos:** se califica cada factor interno en una escala, generalmente de 1 a 4. El valor que se asigna indica como la empresa responde a la estrategia de la organización al factor: 4 indica mayor fortaleza, 3 menor fortaleza, 2 menor debilidad y 1 mayor debilidad.
4. **Multiplicación de ponderaciones y calificaciones:** se multiplica el peso asignado a cada factor por su calificación respectiva para obtener un puntaje ponderado para cada factor.
5. **Suma de puntajes ponderados:** se suman los puntajes ponderados de todos los factores para calcular el puntaje total EFI de la empresa. Este puntaje proporciona una evaluación general del desempeño interno de la empresa. El valor promedio es de 2,50.

Tabla 1.

Matriz EFI

Factores Internos	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Fortalezas			
1.			
2.			
3.			
4.			
Debilidades			
1.			
2.			
3.			
4.			
Total		-	

Nota. Adaptado del libro El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (D'Alessio Ipinza , 2008)

4.2.5 Análisis externo

Según (Andrade, 2016) “Se refiere a la identificación de los factores exógenos, más allá de la organización, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (oportunidades), como negativos (amenazas).”

El análisis externo se refiere a la evaluación de los factores que conforman el entorno fuera de la organización. Esto implica estudiar elementos como el mercado, la competencia, las regulaciones gubernamentales, las tendencias económicas y cualquier otro factor externo que pueda influir en la empresa. El objetivo de este análisis es identificar las oportunidades que la empresa puede aprovechar y las amenazas que podrían afectar su desempeño y operaciones. (IICA, 2018. pp 21).

4.2.5.1 Análisis PESTEL. El análisis PESTEL, desarrollado por Francis J. Aguilar, se utiliza para comprender el entorno externo de una empresa. El acrónimo PESTEL representa seis categorías de factores, estas son:

1. **Factor político:** engloban las decisiones gubernamentales que puedan afectar a las empresas, como la regulación, subsidios o políticas comerciales. Los gobiernos pueden influir en la actividad empresarial a través de diversas medidas. (Chiavenato, 2001)

2. **Factor económico:** se refieren al estado general de la economía, como la situación de la demanda, los precios, políticas monetarias y fiscales, entre otros. Estos factores pueden facilitar o dificultar el éxito de una empresa. (Chiavenato, 2001)
3. **Factor sociocultural:** los factores socioculturales son aspectos del entorno que influyen en el comportamiento, las actitudes y las preferencias de las personas dentro de una sociedad. Estos factores reflejan las normas, valores, creencias, tradiciones y estilos de vida que caracterizan a una comunidad en particular, mismos que pueden influir en la estrategia empresarial e impactar en la demanda de productos y servicios. (De Miguel, 2023)
4. **Factor tecnológico:** esto abarca los avances tecnológicos que pueden afectar la producción, así como los costos y la disponibilidad de recursos. Además, se deben considerar los productos o servicios nuevos que puedan surgir y competir con los actuales. (Chiavennato, 2001)
5. **Factor ecológico:** implican aspectos del medio ambiente físico y políticas gubernamentales relacionadas, como preocupaciones ambientales y regulaciones de sostenibilidad. La consideración de estos factores es crucial para garantizar la responsabilidad ambiental y cumplir con las regulaciones pertinentes. (Chiavennato, 2001)
6. **Factor legal:** comprenden las regulaciones y leyes que afectan las operaciones comerciales, como normativas laborales, de seguridad y facturación. El cumplimiento de estas normativas es esencial para evitar posibles sanciones y mantener la legalidad de la empresa. (Chiavennato, 2001)

4.2.5.2 Las 5 fuerzas de PORTER. Las cinco fuerzas de Porter es un marco conceptual desarrollado por el profesor Michael Porter que se utiliza para analizar la competitividad de una industria y el atractivo de un mercado específico. Este modelo ayuda a las empresas a comprender mejor su entorno competitivo y a desarrollar estrategias efectivas para mantener o mejorar su posición en el mercado. En base a (Porter, 1980) estas son:

1. **Amenaza de la entrada de nuevos competidores.** Se refiere a la probabilidad de que nuevas empresas ingresen a la industria y compitan con las ya establecidas. Una alta amenaza de nuevos competidores puede reducir la rentabilidad al aumentar la competencia y presionar los precios a la baja.
2. **Amenaza de productos sustitutos.** Indica la posibilidad de que productos o servicios alternativos satisfagan las mismas necesidades que los ofrecidos por las empresas. Si

existe una alta amenaza de productos sustitutos, las empresas pueden perder clientes y enfrentar una mayor competencia.

3. **Poder de negociación de los proveedores.** Evalúa la capacidad de los proveedores para influir en las condiciones de venta de las empresas. Si los proveedores tienen un poder de negociación significativo, podrían aumentar los precios o restringir el suministro de materias primas, afectando así la rentabilidad de las empresas.

4. **Poder de negociación con los consumidores.** Refiere al grado de influencia que los compradores ejercen en el mercado. Un fuerte poder de negociación por parte de los compradores puede impactar en la rentabilidad de las empresas al exigir precios más bajos o mejores condiciones.

5. **Rivalidad entre competidores existentes.** Resultado de las fuerzas anteriores, se refiere al grado de competencia entre las empresas ya establecidas en la industria. Una intensa rivalidad puede dificultar la obtención de una ventaja competitiva y la generación de mayores beneficios.

Figura 1

Las 5 fuerzas de PORTER



Nota. Imagen extraída de: <http://blog.jescoto.com/clases/comercio-electronico-clases/5-fuerzas-de-porter/>

4.2.5.2.1 Matriz de evaluación de factores externos. (EFE). Según (Chiavennato, 2001):

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) es una herramienta que ayuda a identificar y evaluar los factores clave que pueden afectar positiva o negativamente a la organización. La Matriz EFE proporciona a la empresa una visión general de su posición en relación con el entorno externo y puede ayudar a identificar áreas donde es necesario mejorar o aprovechar oportunidades para obtener una ventaja competitiva.

La Matriz EFE se construye identificando los factores externos relevantes para la empresa, como oportunidades y amenazas del mercado, tendencias económicas, cambios en la regulación gubernamental, avances tecnológicos, entre otros. Luego, se asigna un peso a cada factor externo para indicar su importancia relativa para la empresa. Después, se califica la empresa en relación con cada factor, utilizando una escala de 1 a 4, donde 1 la respuesta es pobre, 2 es promedio, 3 está por encima del promedio y 4 la respuesta es superior

Multiplicando el peso de cada factor por su calificación, se obtiene un puntaje ponderado para cada uno. Sumando los puntajes ponderados de todos los factores, se calcula el puntaje total EFE de la empresa. Este puntaje puede variar entre un mínimo y un máximo, donde un puntaje más alto indica una situación más favorable para la empresa y viceversa, siendo 2,50 el promedio.

Tabla 2.

Matriz EFE

Factores Externos	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
1.			
2.			
3.			
4.			
Amenazas			
5.			
6.			
7.			
8.			
Total		-	

Nota. Adaptado del libro El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (D'Alessio Ipinza , 2008)

4.2.6 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que nos permite evaluar la situación actual de una empresa u organización, facilitando un diagnóstico preciso para la toma de decisiones alineadas con los objetivos y políticas establecidos. Se basa en el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tanto internas como externas. Las fortalezas y debilidades se refieren a aspectos controlables internamente, mientras que las oportunidades y amenazas son factores externos que pueden influir en el desempeño de la organización. Este análisis es fundamental para identificar áreas de mejora, aprovechar oportunidades y mitigar riesgos. La parte Interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control. La parte Externa mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. ("Análisis FODA: concepto, aplicación y beneficios", 2021).

El análisis FODA permite detectar varios aspectos clave:

Fortalezas: son funciones o atributos de la organización que están bien ejecutados, como habilidades y capacidades del personal, recursos valiosos y capacidad competitiva. Representan logros y una posición sólida en el medio social, lo que otorga energía y firmeza en áreas específicas de la actividad institucional.

Oportunidades: son fuerzas externas no controlables que ofrecen potencial de crecimiento o mejora para la organización. Estas oportunidades pueden influir en la formulación de estrategias de la organización y permiten moldear su desarrollo.

Debilidades: se refieren a problemas, desventajas o dificultades que enfrenta la organización, manifestando una brecha entre lo deseado y la realidad que impide la satisfacción de necesidades.

Amenazas: representan fuerzas o aspectos negativos del entorno externo que pueden generar riesgos o problemas potenciales para la organización. Son elementos del ambiente que pueden constituir desafíos significativos para el desempeño de las actividades más importantes de la institución o programa. (Andrade, 2016).

Figura 3

Matriz de alto impacto

MATRIZ FODA	FORTALEZAS (F) (Aumentar) (+)	DEBILIDADES (D) (Disminuir) (-)
OPORTUNIDADES (O) (Aprovechar) (+)	ESTRATEGIAS (FO) Utiliza las fortalezas para aprovechar oportunidades.	ESTRATEGIAS (DO) Minimiza debilidades aprovechando oportunidades.
AMENAZAS (A) (Neutralizar) (-)	ESTRATEGIAS (FA) Usa fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas	ESTRATEGIAS (DA) Minimiza las debilidades y evita las amenazas.

Nota. El cuadro indica la división y relación de la matriz FODA. Imagen extraída de la tesis de Sandra Tatiana Andrade Gómez, "Propuesta de un plan estratégico para la empresa Emifocom Cía. Ltda., de la ciudad de Loja, período 2014 - 2019" (2016).

4.2.8 Propuesta de Plan estratégico

Propuesta de plan estratégico.

Según la autora (Shuliana, 2022), la propuesta del plan estratégico debe contener:

- Objetivos estratégicos
- Metas
- Actividades.
- Tácticas
- Estrategias
- Responsable
- Plazos

- 1. Objetivos estratégicos:** “los objetivos estratégicos representan un compromiso administrativo para lograr efectos y resultados específicos. Son un llamado a la acción y a los resultados. Para que los objetivos funcionen como criterios del desempeño y del progreso institucional, se deben expresar en términos cuantificables o mensuales y deben incluir un límite de tiempo para su logro” (Tonpson, 2001, p. 15)

2. **Metas:** son afirmaciones que describen los resultados esperados de implementar una o más estrategias durante un período prolongado, generalmente superior a un año. Indican el resultado deseado y cuándo se espera alcanzarlo.
3. **Actividades:** implica establecer objetivos específicos, acorde a la filosofía y políticas internas de la empresa, y planificar la hoja de ruta para alinear al equipo en la misma dirección dentro de la estructura organizativa.
4. **Tácticas:** contienen un resumen escrito de las acciones específicas que se tomarán para abordar un problema o lograr un objetivo. Pueden incluir tareas que realizará el responsable del proyecto y asignaciones para los empleados.
5. **Estrategias:** explican cómo el programa logrará sus objetivos. Las organizaciones a menudo tienen una variedad de estrategias que incluyen a personas de diferentes partes o sectores de la comunidad.
6. **Responsable:** supervisa que se respete su visión y organiza cómo se desarrollan los programas. También propone metas y tareas adecuadas para alcanzarlos.
7. **Plazos:** reflejan la estrategia a mediano plazo de la empresa y suelen abarcar un período de entre 1 y 5 años.

Tabla 3.

Estructura del plan estratégico

Objetivos estratégicos	Metas	Actividades	Tácticas	Estrategias	Responsable	Plazos
Representan los logros o resultados específicos que la empresa desea alcanzar a largo plazo. Son la dirección general que guiará las acciones de la organización hacia su visión.	Son los resultados medibles y específicos que la empresa se compromete a lograr en un período determinado. Son pasos concretos que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos.	Son las acciones específicas que se llevarán a cabo para alcanzar las metas establecidas. Incluyen tareas, procesos y operaciones necesarias para implementar las estrategias.	Son los planes detallados que describen cómo se ejecutarán las actividades para lograr las metas establecidas. Involucran el uso eficiente de recursos y la coordinación de esfuerzos para cumplir los objetivos.	Son los enfoques generales y planes de acción diseñados para alcanzar los objetivos estratégicos. Implican decisiones sobre cómo asignar recursos y cómo la empresa se posicionará en el mercado para lograr sus metas.	Indica quién será el encargado de supervisar la implementación de las tácticas y actividades, así como de garantizar que se alcancen las metas y objetivos establecidos.	Son los períodos de tiempo específicos en los que se llevarán a cabo las actividades y se alcanzarán las metas. Proporciona un marco temporal para la implementación y evaluación del plan estratégico.

Nota. Elaboración propia

5 Metodología

5.1 Área de estudio

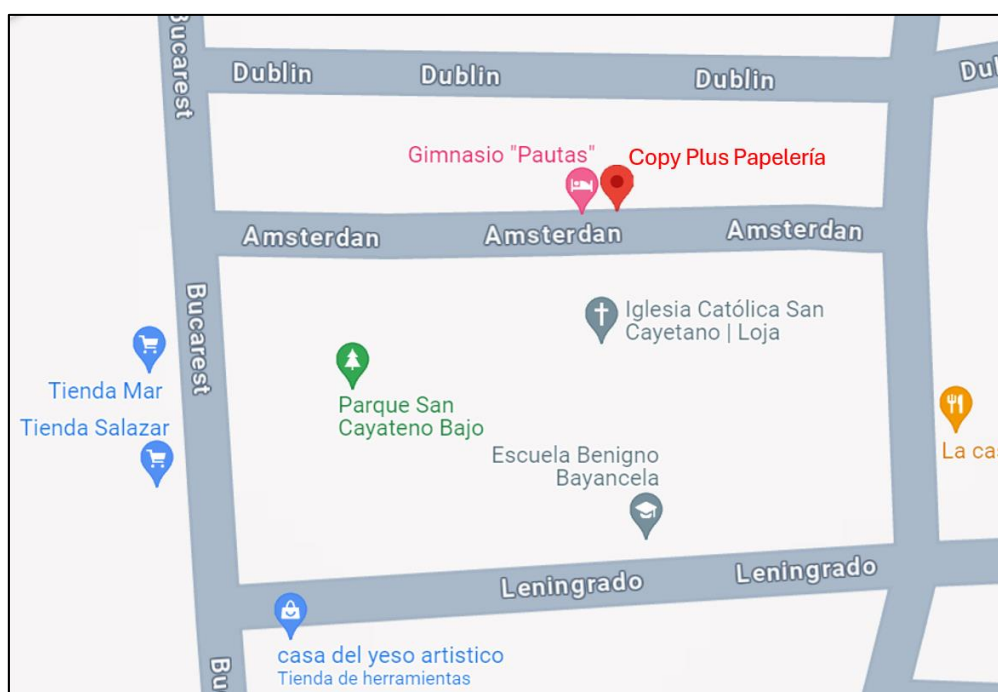
El presente estudio se desarrolló en la provincia de Loja, cantón Loja, misma que es atravesada por los ríos Zamora y Malacatos. Esta ciudad se encuentra a una altitud de 2060 m s. n. m. de latitud -4.5 y longitud: -89.4197, con un clima promedio de 16,6 °C. (Gallardo, 2012)

5.1.1 Micro localización

Copy Plus Papelería, se encuentra ubicada en la región sur del Ecuador, provincia de Loja, cantón Loja, parroquia El Valle, barrio San Cayetano, calles Ámsterdam entre Bucarest y París.

Figura 4

Calles de ubicación de Copy Plus Papelería



Nota. Tomada de Google Maps

5.2 Enfoque de investigación

El presente trabajo investigativo se desarrolló con un tipo de enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo, mismo que permitió obtener una comprensión más completa y amplia del fenómeno investigado, permitiendo combinar datos numéricos (cuantitativos) con datos descriptivos (cualitativos) para tener una visión más holística.

5.3 Métodos de investigación

5.3.1 Método inductivo

Arráez et al. (2016) explican que, mediante este método, se utilizan premisas específicas como punto de partida para lograr una comprensión general del tema central de investigación.

Por otro lado, Según Creswell (2014), en este enfoque "los investigadores recolectan datos, analizan patrones y temáticas, y generan teorías y conceptos a partir de los datos". Es decir, se parte de observaciones particulares para llegar a conclusiones generales.

En el presente proyecto, se aplicó el método inductivo que permitió recoger información desde lo particular a lo general a través de la entrevista realizada al gerente y las encuestas aplicadas a los clientes y empleados.

5.3.2 Método deductivo

El método deductivo implica el razonamiento lógico que va desde lo general hacia lo particular. Según Bryman (2016), este enfoque "comienza con una teoría y luego busca pruebas empíricas que respalden o refuten la teoría". En otras palabras, se parte de principios generales o hipótesis y se prueban en situaciones específicas para llegar a conclusiones.

El método deductivo fue fundamental, ya que partimos de teorías y conceptos previamente establecidos de gestión empresarial, y luego aplicamos estos principios a la situación específica de Copy Plus Papelería que conjuntamente con el método inductivo se utilizó para la recolección de información precisa y a partir de ello analizar los problemas de la situación actual de la empresa, y desarrollar opciones de mejora.

5.3.3 Método descriptivo

El método descriptivo implica la descripción detallada, registro sistemático, análisis y interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. Se centra en identificar conclusiones predominantes o entender cómo se comporta o funciona una persona, grupo o cosa en el presente. (Tamayo, 2003)

Para la presente investigación, se empleó el método descriptivo para proporcionar una base sólida de comprensión de la empresa y su contexto, a través del análisis de los factores internos y externos y el entorno competitivo de Copy Plus Papelería.

5.3.4 Método analítico

El método analítico implica el examen detallado y sistemático de datos o información recopilada con el fin de identificar patrones, tendencias, relaciones y regularidades significativas. Esta técnica se centra en el procesamiento y la interpretación de datos mediante métodos analíticos como la estadística, el análisis de contenido, la triangulación de datos y

otros enfoques cuantitativos o cualitativos según corresponda al diseño de la investigación. (Quecedo Lecanda & Castaño Garrido, sf)

En la presente investigación, este método sirvió para analizar la información recopilada de la empresa de forma interna como externa, con el cual permitió desarrollar y determinar las estrategias del plan estratégico.

5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de investigación son herramientas específicas que los investigadores utilizan para recopilar, analizar y presentar datos con el fin de responder a preguntas de investigación y alcanzar los objetivos del estudio.

5.4.1 Observación directa

La observación directa es un método de recolección de datos que implica la observación y registro sistemáticos de comportamientos, eventos o fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, sin intervención ni influencia del investigador. Este enfoque permite recopilar datos objetivos y detallados sobre la conducta humana, las interacciones sociales, los procesos organizacionales y otros aspectos observables del mundo real. (Díaz, L. 2011)

En este estudio se empleó la observación directa para registrar aspectos relevantes de la operación y gestión de Copy Plus Papelería, como: ver la situación en la que se encuentra la empresa, recursos disponibles, los productos y servicio que ofrece, personal de trabajo, etc.

5.4.2 Encuesta

Para Fowler Jr. (2009), una encuesta es "una técnica de recolección de datos en la que los investigadores hacen preguntas a un grupo de personas seleccionadas de una población más grande para describir la experiencia, las creencias, las opiniones, los comportamientos o la historia de vida de las personas en la población general".

Para el desarrollo de la presente investigación, se diseñó una encuesta dirigida a los clientes internos y externos, a través de un cuestionario de preguntas múltiples, con el objetivo de recopilar datos relevantes para el desarrollo del plan, permitiendo obtener información relevante para el análisis.

5.4.3 Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación cualitativa utilizada para recopilar información en profundidad a través de la interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado. A través de una serie de preguntas o temas de conversación, que busca obtener datos detallados sobre las opiniones, experiencias, comportamientos, motivaciones y conocimientos del entrevistado.

Este instrumento fue aplicado al propietario de Copy Plus Papelería, a través de un cuestionario con preguntas abiertas, que sirvieron para el análisis interno y externo.

5.4.4 Técnica bibliográfica

La técnica bibliográfica consiste en la búsqueda, recopilación y análisis de información relevante y actualizada de fuentes bibliográficas como libros, revistas científicas, artículos académicos, informes técnicos y otros documentos impresos o digitales. Esta técnica fue fundamental para contextualizar el tema de investigación, revisar la literatura existente, identificar teorías relevantes y establecer un marco teórico sólido para el estudio. (Ciencia, 2023).

En este proyecto, la técnica bibliográfica sirvió para revisar estudios previos, libros especializados y publicaciones relevantes relacionadas con la planificación empresarial, y otros temas pertinentes. Esta revisión nos permitió obtener una comprensión profunda del contexto teórico y práctico del problema investigado, así como identificar posibles enfoques y metodologías para abordarlo.

5.5 Población y muestra

5.5.1 Población

"La población se refiere a la totalidad de un fenómeno o conjunto de fenómenos que están siendo estudiados. Esto incluye todas las unidades de análisis o entidades que forman parte de dicho fenómeno y que necesitan ser cuantificadas para un estudio específico. La población representa el conjunto completo de entidades que poseen una característica determinada (Tamayo, 2006)

5.5.2 Muestra

Según (Tamayo, 2006)

A partir de la población cuantificada para una investigación, se determina la muestra. Cuando no es posible medir cada una de las entidades de población, esta muestra se considera representativa de la población. La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y, por tanto, refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. Es decir, para hacer una generalización exacta de una población es necesaria una muestra totalmente representativa y, por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y el tamaño de la muestra.

Para la realización del estudio es fundamental conocer el tamaño de la muestra que se tomará en consideración. Para obtener la muestra del estudio se tomó en consideración a 398 clientes de la empresa correspondiente al año 2023, y se aplicó la siguiente fórmula:

Fórmula para la muestra:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

e = margen de error

N = Población de estudio

1 = Constante

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

$$n = \frac{398}{1 + (0,05^2)(398)}$$

$$n = 200$$

Con la implementación de la fórmula se estableció, encuestar a 200 clientes externos.

Además, como parte del proceso de análisis interno, se llevó a cabo una íntegra entrevista con el propietario de la empresa, donde se exploraron en detalle sus percepciones, experiencias y visiones sobre el negocio. Asimismo, se realizó una encuesta detallada a los dos empleados clave de la organización, con el fin de obtener una perspectiva más amplia y completa de las dinámicas internas y las áreas de mejora potencial dentro del entorno laboral.

6 Resultados

6.1 Análisis interno de Copy Plus Papelería

6.1.1 Entrevista al gerente de la microempresa

1. ¿Cuántos años lleva la empresa Copy Plus Papelería en el mercado?

Bajo mi propiedad recientemente cumplimos dos años. Anterior a ello, estuvo 4 años en las que yo trabajé.

2. ¿El local es propio o arrendado?

Es arrendado.

3. Cuántas personas laboran en la microempresa

Laboramos tres personas, María encargada de la limpieza 3 veces a la semana, Damián de domingo a viernes en horario de 17h00 a 21h00 pm se encarga de la atención al cliente, y mi persona que se encarga en un horario de 8h30 a 13h00 y de 14h00 a 17h00.

Factores internos

4. ¿La empresa actualmente cuenta con un plan estratégico?

No.

5. ¿La empresa Copy Plus Papelería tiene definida su misión, visión y valores organizacionales?

No la tiene definida.

6. ¿Cuáles son los principales clientes de Copy Plus Papelería?

Estudiantes de todos los niveles educativos y sus padres, como también emprendimientos cercanos que necesitan suministros de oficina.

7. ¿Cómo asegura la calidad constante de los productos y servicios que ofrece?

Para asegurar la calidad constante de nuestros productos, ofrecemos una selección de marcas reconocidas, permitiendo a los clientes elegir entre diferentes opciones de precio y calidad; en cuanto a nuestros servicios, nos esforzamos por proporcionar un servicio personalizado y eficiente, de modo que nuestro cliente nos siga buscando y sea fiel.

8. ¿Qué estrategias emplea para mantener y fidelizar a sus clientes?

Buena atención. Creo que es el aspecto más crucial para la competitividad de nuestra empresa es la atención personalizada al cliente. Nos esforzamos por establecer relaciones cercanas y de confianza con nuestros clientes, lo que no solo asegura su satisfacción, sino también su lealtad a largo plazo.

9. ¿Qué aspectos de su negocio considera que lo diferencian y lo hacen más atractivo en comparación con sus competidores?

Que, aunque no sea una macroempresa encuentran la mayor parte de productos que necesitan, complementarios a lo que ocupan en su diario estudiantil, lo que es altamente valorado por los clientes

10. ¿Qué tecnologías emplea para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio?

Se utiliza medios electrónicos para receptor los pagos y la comunicación con los clientes como WhatsApp.

11. ¿Qué ventajas ofrece la ubicación de Copy Plus papelería?

Que se encuentra en zona céntrica del sector. Así mismo, para los clientes que vienen de otros barrios, se le hace de fácil acceso, ya que las calles se encuentran en óptimas condiciones y el sector es gradable. Así mismo, estamos ubicados en una zona segura, en una calle con poco tránsito vehicular, por lo que para clientes que tienen transporte terrestre, les permite sentirse seguros al dejar sus autos, motos u otros vehículos estacionados o esperar en ellos; sin tener que pagar por estacionamiento o buscar espacio disponible; lo que mejora la experiencia de compra y la comodidad.

12. ¿Usted cree que el personal que labora en su empresa se encuentra comprometido con la misma?

Considero medianamente.

13. ¿La empresa ofrece capacitación a sus empleados?

Como inicialmente se pidió personal solo para limpieza, no se capacitó a los empleados, poco a poco, ellos fueron aprendiendo empíricamente, si se les enseñaba, pero no se ha apartado días en específico para capacitarlos.

14. ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en su empresa? ¿Qué hace para mantener un ambiente positivo y productivo?

Lo considero bueno, para mantener un buen ambiente laboral, busco mantener constante una comunicación clara y directa, de modo que no existan mal entendidos y todos estén al tanto de las actividades.

15. ¿Ofrece oportunidades de desarrollo y formación para sus empleados?

Hasta el momento no lo he analizado, pero considero que si existe oportunidades de desarrollo para ellos, ya que la constante observación de dinámica de trabajo en el local y como estudiantes les permite tener un enfoque diferente que les puede servir para su futuro profesional.

16. ¿Qué tan actualizados y efectivos son los equipos y herramientas que utiliza en su negocio?

Utilizamos equipos de copiadora e impresión profesionales que nos permiten ofrecer servicios rápidos y de alta calidad. Así mismo todos los equipos tecnológicos que tenemos están funcionando eficientemente, que nos permite ofrecer servicios de calidad.

17. ¿Cómo se gestionan las operaciones diarias de la tienda?

Se ha realizado conforme a lo que se necesita, sin embargo, no se tiene por escrito las actividades diarias en específico. .

18. ¿Existe una planificación adecuada para el inventario?

No, pero estamos en proceso de integración de un sistema de control de inventarios.

19. ¿Cómo se manejan las finanzas y la contabilidad?

Realizamos seguimiento de ingresos y gastos

20. ¿Qué tan bien conoce la empresa a sus clientes y sus necesidades?

Siempre se ha buscado escuchar las necesidades del cliente y lograr satisfacerlas u ofrecer alternativas.

21. ¿Cuál es el nivel de competencia en la zona?

Existen dos competencias directas en la zona, fuera de ella, pero muy cercana es la distribuidora “La Reforma” En cuanto a copadoras, somos la única en el sector que contamos con máquina de copiado rápida.

22. ¿Realiza publicidad? ¿Qué canales de distribución ha utilizado para llegar a sus clientes?

Últimamente no se ha realizado publicidad y existe poca presencia en redes sociales, sin embargo, por al iniciar si se realizó publicidad por radio, TikTok, y se creó una página de Facebook. Pero como tal no se siguió una estrategia, y se realiza en pocas ocasiones, y más por WhatsApp.

23. ¿Considera que la implementación de un plan estratégico contribuirá al posicionamiento y competitividad de Copy Plus Papelería?

Por supuesto.

24. ¿Estaría dispuesto a implementar un plan estratégico en Copy Plus Papelería para mejorar su competitividad?

Claro, esto contribuirá a un gran desarrollo de la empresa a largo plazo.

Factores externos

25. ¿Cómo le afectan las políticas fiscales y arancelarias actuales?

La inestabilidad política afecta negativamente a la empresa ya que, con el continuo cambio de leyes, regímenes, impuestos, el gobierno, etc.; genera mucha incertidumbre.

26. ¿De qué manera las condiciones económicas actuales están afectando su negocio?

Las condiciones económicas actuales decaen a diario y afecta el poder adquisitivo de mis clientes.

27. ¿Cómo han impactado las tasas de interés y la inflación en sus costos y ventas?

En el rubro de papelería, la inflación en costos ha ido bajando a diferencia de los años postpandemia covid19, sin embargo, han vuelto a subir debido al alza de IVA y otros factores económicos y políticos.

28. ¿Qué estrategias tiene para manejar una posible recesión económica?

No existen estrategias para manejar una posible recesión económica y al ser microempresa es muy vulnerable.

29. ¿Cómo afecta la inseguridad social que existe hoy en día en el país, positiva o negativamente al desarrollo de su negocio?

La inseguridad del país, esto afecta negativamente para cualquier negocio, debido al alto índice de robos que hoy en día se dan.

30. ¿Cuáles son las mayores amenazas tecnológicas que enfrenta su empresa?

Tecnológicamente, se ha visto que cada vez se digitaliza todo, como por ejemplo las personas ya no imprimen documentos importantes, ya que existe la firma electrónica, además la automatización que hará que algunos de nuestros servicios manuales sean reemplazados por soluciones automatizadas. La adopción lenta de nuevas tecnologías por parte de nuestro equipo también es un desafío que estamos tratando de abordar.

31. ¿Cómo le afectan las regulaciones medioambientales en su sector?

No nos afectan en su mayoría.

32. ¿Qué medidas está tomando su empresa para ser más sostenible?

Tratamos de reutilizar las bolsas plásticas, dar las mismas solo cuando sean necesarias, con residuos como el papel, se reutiliza, o se venden.

33. ¿Cómo se asegura su empresa de cumplir con todas las normativas legales?

Siempre nos aseguramos estar al día con todo lo necesario para nuestro funcionamiento

34. ¿Indique a quiénes la empresa considera como competencia directa?

En cuanto a la competencia, en cuanto a los productos de papelería, suministros de oficina y útiles escolares, se tiene como principal competidor a la distribuidora “La Reforma” y Papelería Santiago debido a su fuerte posicionamiento en la ciudad.

35. ¿Cuán fácil es para nuevas empresas ingresar a su mercado?

Considero no es tan complicado, si se tratase únicamente de comercializar los útiles escolares, etc. Sin embargo, al servicio de fotocopiado y otros servicios, si se requiere un poco más de inversión y conocimiento.

36. ¿Ha notado la aparición de nuevos competidores en su área?

Si, durante el tiempo que llevo trabajando, en el sector hubo una empresa que ofreció casi un 75% de lo mismo, sin embargo, solo duró 1 año, fue una competencia un poco fuerte ya que afectó en casi un 60% ventas, sin embargo, por la experiencia que tenía en el rubro y diversificación de servicios y productos las personas nos prefirieron. Luego de ello, existe otra que ofrece aproximadamente un 10% de los mismos productos, pero un rubro un poco diferente.

37. ¿Cuán dependiente es su empresa de ciertos proveedores?

En productos de útiles escolares, tenemos de un proveedor de cual somos dependientes un 50%. En cuanto a los servicios de copiado, considero que somos dependientes un 50%. Sin embargo, tenemos en lista a otros proveedores confiables.

38. ¿Ha experimentado problemas con la disponibilidad o el costo de los suministros?

Si en ciertas ocasiones, por lo general en la alta temporada de clases.

39. ¿Cómo negocia con proveedores para asegurar precios y condiciones favorables?

No se mantiene directamente una alianza estratégica, sin embargo, al ser cliente mayorista, tenemos prioridad.

40. ¿Qué tanto poder de negociación tienen sus clientes sobre los precios y términos de venta?

Muy poco, ya que son precios establecidos.

41. ¿Ha perdido clientes importantes recientemente y por qué?

Últimamente no, mayormente ha sido por movilización de domicilio por parte de ellos.

42. ¿Existen oportunidades para colaborar con otras empresas o instituciones en su área para mejorar su oferta o llegar a más clientes?

Si, con las instituciones educativas más cercanas.

43. ¿Tienen contratos o acuerdos especiales con algunas empresas o instituciones?

Solo se mantiene cercanía con la Escuela Benigno Bayancela

44. ¿Qué oportunidades existen para digitalizar más partes de su negocio, como ventas en línea o marketing digital?

Ventas en línea, ya que no se ofrece ese servicio durante todo el año y las personas están buscando eso actualmente con la tendencia, además de que los pagos se pueden realizar en línea. Podríamos desarrollar una tienda en línea para permitir a los clientes hacer pedidos desde casa y recoger en tienda, lo que mejoraría nuestra conveniencia y alcance.

45. ¿Hay movimientos sociales o cambios demográficos que podrían beneficiar a su negocio?

El aumento de la población joven en el barrio y la llegada de nuevas familias por emigración desde el sector rural a la ciudad han creado una demanda creciente de productos escolares y servicios de copiadora, además que se están construyendo las viviendas y es un sector de alto arriendo.

46. ¿Ha considerado expandirse a nuevas áreas geográficas o segmentos de mercado?

Si, sucursales en barrios estratégicos de la ciudad. Sucursales similares en barrios estratégicos sería una oportunidad, con amplio horario de atención.

47. ¿Qué oportunidades existen para diversificar su negocio y reducir la dependencia de productos o servicios específicos?

Desde mi punto de vista, muchos, como, por ejemplo: servicios electrónicos, talleres de computación, realización de maquetas, etc. Que son un plus a la empresa y que son muy buscados por los estudiantes, así mismos regalos, bazar, mercería, etc.

6.1.2 Encuesta a los empleados de Copy Plus Papelería

Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo ha trabajado usted en la empresa?

Tabla 4.

Tiempo de servicio empleados

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	1	50%
1 a 2 años	1	50%
Más de 2 años	0	0%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

Un trabajador lleva de un año a dos trabajando en la microempresa Copy plus Papelería, sin embargo, el otro lleva menos de 1 año.

Pregunta 2. ¿Está usted al tanto de si la empresa Copy Plus Papelería cuenta actualmente con un Plan Estratégico que le permita alcanzar sus objetivos?

Tabla 5.

Conocimiento del plan estratégico por parte del personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados mencionan que desconocen de la existencia de un plan estratégico.

Pregunta 3. ¿La empresa Copy Plus Papelería capacita a su personal?

Tabla 6.

Capacitación al personal de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados mencionan que la empresa no ha realizado capacitaciones sino más bien se les ha ido enseñado conforme se necesite. Esto representa una debilidad para la empresa.

Pregunta 4. ¿Ha notado usted, alguna disminución significativa en la oferta de productos por parte de la empresa?

Tabla 7.

Variable de disminución de la oferta de productos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados mencionan que no han notado ninguna disminución de oferta de productos por parte de la empresa.

Pregunta 5. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa Copy Plus

Papelería?

Tabla 8.

Conocimiento de la misión y visión por parte de los trabajadores

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados mencionan que desconocen de la misión y visión de “Copy Plus Papelería”

Pregunta 6. ¿Ha recibido usted algún tipo de reconocimiento o motivación por parte de la empresa?

Tabla 9.

Reconocimientos o motivación a los empleados

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados mencionan que no han recibido reconocimientos o algún tipo de motivación.

Pregunta 7. ¿Cómo califica usted el ambiente laboral de la empresa?

Tabla 10.

Ambiente laboral en Copy Plus Papelería

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Buena	2	100%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados mencionan que el ambiente laboral es bueno.

Pregunta 8. ¿Cree que la ubicación actual de la empresa Copy Plus Papelería se encuentra en un lugar estratégico?

Tabla 11.

Ubicación estratégica de Copy Plus Papelería

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados consideran que Copy Plus Papelería se encuentra ubicada en un lugar estratégico.

Pregunta 9. ¿Existe estabilidad del personal?

Tabla 12.

Estabilidad laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 100% de los empleados mencionan que si existe estabilidad laboral.

Pregunta 10. ¿Usted tiene capacitación en ventas?

Tabla 13.

Capacitación en ventas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	50%
No	1	50%
Total	2	100%

Nota: encuesta los empleados de “Copy Plus Papelería”

El 50% tiene capacitación en ventas, el otro 50% no está capacitado.

6.1.3 Encuesta a clientes de Copy Plus Papelería

Pregunta 1. ¿Considera que la empresa Copy Plus Papelería se encuentra ubicada en un lugar estratégico?

Tabla 14.

Ubicación de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	194	97%
No	6	3%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

El 97% de los clientes consideran que la ubicación de la empresa es correcta, mientras que solo el 3% de los encuestados no consideran que la ubicación sea estratégica. Por tanto, al considerarse por mayoría que la ubicación del local es estratégica representa una fortaleza, ya que al misma se encuentra ubicada frente a una escuela, un parque y una iglesia.

Pregunta 2. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted indispensable e importante al momento de realizar una compra de los productos ofrecidos por la empresa?

Tabla 15.

Aspectos a considerar en el momento de compra

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	58	29%
Precio	22	11%
Variedad	28	14%
Atención al cliente	92	46%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Los clientes, al momento de realizar su compra, el 46% prioriza a la atención al cliente, el 29% la calidad de los productos y servicios, el 14% le interesa más la variedad y tan solo el 11% escoge una empresa por precio.

Pregunta 3. ¿Cómo evaluaría la calidad de los productos y servicios que ha adquirido en Copy Plus Papelería?

Tabla 16.

Calidad de los productos y servicios de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	32	32%
Alta	33	33%

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Aceptable	34	34%
Baja	1	1%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Los clientes exponen en una 34% que la calidad es aceptable, el 33% alta, el 32% muy alta y el 1% baja. Lo que se traduce que se encuentra muy satisfechos con la calidad ya que más de 60% lo consideran alta.

Pregunta 4. ¿Cómo calificaría usted los precios de los productos y servicios que ofrece la empresa Copy Plus Papelería en comparación con otras empresas del mismo rubro?

Tabla 17.

Variable de precios

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Altos	18	9%
Bajos	39	18%
Competitivos	112	56%
No está seguro	34	17%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

El 56% de los clientes consideran que los precios son competitivos con respecto a la competencia del mercado, el 18% consideran que los precios son bajos, el 17% no está seguro o no lo pueden comparar, y tan solo el 9% consideran que los precios son altos.

Pregunta 5. ¿La empresa Copy Plus Papelería realiza publicidad?

Tabla 18.

Variable de publicidad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	128	64%
No	16	8%
Poca	56	28%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Según la percepción de los clientes, el 64% de los clientes mencionan que la empresa si realiza publicidad, el 28% considera que poca y el 8% que no.

Pregunta 6. ¿Los productos y servicios ofrecidos por Copy Plus Papelería satisfacen sus necesidades?

Tabla 19.

Variable de satisfacción clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	172	86%
Parcialmente	28	14%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

El 86% de los clientes mencionan que la empresa Copy Plus papelería, satisfacen totalmente sus necesidades, mientras que el 14% mencionan que parcialmente.

Pregunta 7. ¿Cómo calificaría el servicio ofrecido por Copy Plus Papelería?

Tabla 20.

Variable de calificación del servicio

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	156	78%
Bueno	44	22%
Malo	0	0%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

El 78% de los clientes califican como excelente al servicio ofrecido por Copy Plus papelería y el 22% lo califican como bueno.

Pregunta 8. ¿Cuáles considera usted que son los aspectos positivos de la empresa Copy Plus Papelería? (Seleccione las que considere aplicables)

Tabla 21.

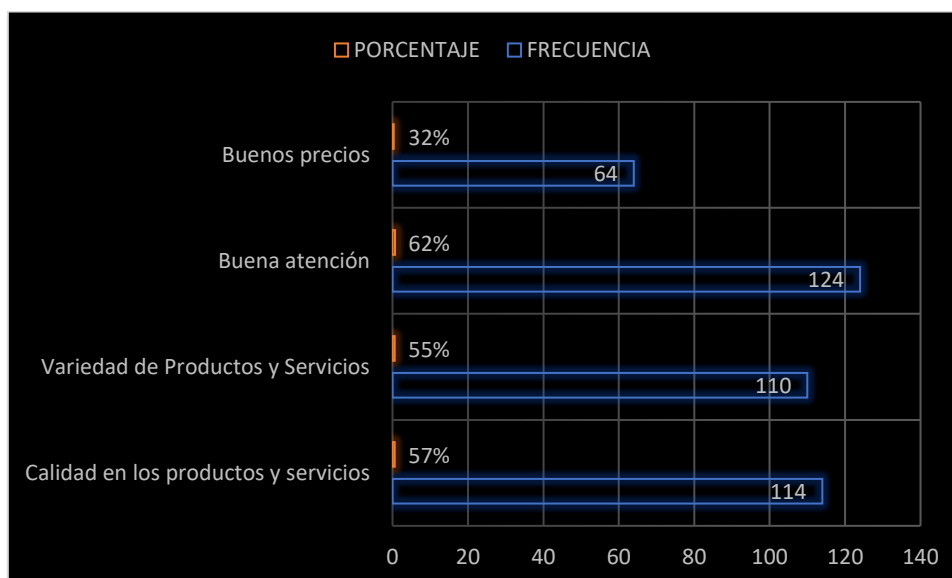
Aspectos positivos de la empresa Copy Plus Papelería

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Calidad en los productos y servicios	114	57%
Variedad de productos y servicios	110	55%
Buena atención	124	62%
Buenos precios	64	32%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Figura 5

Aspectos positivos de la empresa Copy Plus Papelería



Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Los resultados demuestran que la buena atención es la más valorada con un 62% de los encuestados, la calidad en los productos y servicios y variedad de productos y servicios son bastante cercanas en popularidad, con 57% y 55% respectivamente. Buenos precios es la menos seleccionada con un 32% lo que sugiere una posible área de mejora para la empresa.

Pregunta 9. ¿Ha recibido algún tipo de promociones en la empresa Copy Plus Papelería?

Tabla 22.

Variable de promociones

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	74	37%
No	126	63%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

El 63% de los clientes no han recibido ningún tipo de promoción, mientras que el 37% si ha recibido algún tipo de promoción.

Pregunta 10. ¿Tiene conocimiento de todos los productos y servicios que ofrece la empresa Copy Plus Papelería?

Tabla 23.*Variable de promociones*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	144	72%
No	56	28%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Los resultados muestran que una gran mayoría de los encuestados es decir el 72% están al tanto de los productos y servicios ofrecidos por la papelería, lo que es positivo. Sin embargo, existe una oportunidad para mejorar la difusión de esta información al 28% de los encuestados que no están completamente informados.

Pregunta 11. ¿Considera usted que es necesario mejorar la marca comercial de la empresa?

Tabla 24.*Variable de mejora de marca comercial*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	130	65%
No	70	35%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Los resultados de las encuestas muestran que una mayoría significativa de los encuestados ve la necesidad de mejorar la marca comercial de la empresa, lo que sugiere que hay espacio para mejorar la percepción de la marca entre los clientes.

Pregunta 12. ¿Cree usted que el personal de la empresa Copy Plus Papelería debería recibir capacitación para mejorar la atención al cliente?

Tabla 25.*Variable de mejora en atención al cliente*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	88	44%
No	112	56%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

El 44% de los encuestados cree que el personal debería recibir capacitación para mejorar la atención al cliente. Esto indica que casi la mitad de los encuestados ve una oportunidad de mejora en la atención al cliente. El 56% de los encuestados considera que no

es necesario, lo que sugiere que más de la mitad está satisfecha con el nivel actual de atención al cliente.

Pregunta 13. ¿Con qué frecuencia visita usted la empresa Copy Plus Papelería?

Tabla 26.

Variable de frecuencia de visita a la papelería

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	70	35%
Semanalmente	98	49%
Mensualmente	26	13%
Trimestralmente	2	1%
Semestralmente	2	1%
Anualmente	2	1%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

La mayoría de los encuestados tienen una frecuencia de visita alta, con el 35% visitando diariamente y el 49% visitando semanalmente, el 13% de los encuestados visitan mensualmente, lo cual es una frecuencia media y solo un 3% de los encuestados tienen una frecuencia de visita baja que es trimestral, semestral y anual. El análisis muestra que la mayoría de los encuestados tienen una frecuencia alta de visitas a la empresa, lo que es un indicador positivo de lealtad y satisfacción con la empresa. Dado que una gran parte de los encuestados visita la empresa frecuentemente es importante mantener altos niveles de satisfacción y calidad en los productos y servicios ofrecidos mientras que para los encuestados que visitan menos frecuentemente, la empresa podría considerar promociones, eventos especiales o programas de fidelidad para incentivar visitas más regulares.

Pregunta 14. ¿Desde hace cuánto tiempo adquiere usted productos o servicios en la empresa Copy Plus Papelería de la ciudad de Loja?

Tabla 27.

Variable de fidelidad de los clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Igual o menor 1 año	38	19%
1 año -2 años	60	30%
2 años – 3 años	36	18%
Más de 3 años	66	33%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

A los resultados obtenidos se pueden interpretar de la siguiente forma:

- ✓ **Cientes nuevos (igual o menor 1 año):** el 19% de los encuestados han adquirido productos o servicios en la empresa durante igual o menos de 1 año.
- ✓ **Cientes recientes (1 año - 2 años):** el 30% de los encuestados han sido clientes por 1 a 2 años.
- ✓ **Cientes de mediana antigüedad (2 años - 3 años):** el 18% de los encuestados han sido clientes por 2 a 3 años.
- ✓ **Cientes antiguos (más de 3 años):** el 33% de los encuestados han sido clientes por más de 3 años.

Por tanto, se deduce que un 49% de los encuestados han sido clientes durante 1 año o menos (19% igual o menor 1 año + 30% 1 año - 2 años), lo que sugiere una proporción significativa de nuevos clientes desde que asumió la nueva propietaria hace 2 años.

El 51% restante ha sido clientes por más de 2 años, con un 33% siendo clientes por más de 3 años, lo que indica una base sólida de clientes fieles que han permanecido a lo largo de las transiciones de propiedad.

En función de esto, dado el porcentaje relativamente alto de clientes nuevos la empresa puede considerar estrategias específicas para retener y fidelizar a estos clientes recientes; manteniendo y fortaleciendo la relación con los clientes de larga data, quienes pueden ser una fuente constante de ingresos y referencias positivas.

Pregunta 15. ¿Cómo califica sobre la variedad de productos que ofrece la empresa?

Tabla 28.

Variable de calificación de variedad de productos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	124	62%
Buena	72	36%
Regular	4	2%
Mala	0	0%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

El 62% de los encuestados califica la variedad de productos como excelente, el 36% de los encuestados la califica como buena, y solo el 2% la califica como regular, y no hubo calificaciones de "mala" o "muy mala".

La mayoría de los encuestados (98%) califican positivamente la variedad de productos que ofrece la empresa, con un 62% calificándola como excelente y un 36% como buena, por tanto, la alta calificación en variedad de productos es una fortaleza.

Pregunta 16. ¿En qué aspecto considera usted que la empresa Copy Plus Papelería debería mejorar? (Seleccione las que considere aplicables)

Tabla 29.

Variable de aspectos a mejorar

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	24	12%
Servicio al cliente	36	18%
Horario de atención	72	36%
Diseño del local	50	25%
Mas variedad de productos.	88	44%
Otros	10	5%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Más variedad de productos es el aspecto más mencionado, con un 44% de los encuestados indicando que la empresa debería mejorar en este aspecto, en cuanto al horario de atención un 36% de los encuestados considera que el horario de atención debería mejorar, el 25% de los encuestados sugiere mejoras en el diseño del local, un 18% menciona que el servicio al cliente necesita mejoras, un 12% indica que la calidad de los productos y servicios debería ser mejorada y un 5% menciona otros aspectos que no fueron detallados en la tabla en la que se mencionó más relevantes como: más personal y otra sucursal.

Basado en las respuestas, la empresa puede priorizar mejoras en la variedad de productos y en el horario de atención para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Pregunta 17. ¿Por qué medios de comunicación se ha informado usted sobre la empresa Copy Plus Papelería y los productos y servicios que ofrece?

Tabla 30.

Variable de medios de comunicación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación	94	47%
Radio	0	0%
Amigos o familiares	40	20%
Redes sociales	62	31%
Otros	4	2%
Total	200	100%

Nota: encuesta a los clientes de “Copy Plus Papelería”

Las encuestas dieron como resultado que el 47% de los encuestados conocieron a la empresa Copy Plus Papelería por su ubicación física o la cercanía geográfica de la empresa, el 31% de los encuestados indicaron que, por las redes sociales, el 20% mencionan que sus amigos o familiares han influenciado en el conocimiento sobre la empresa y un pequeño porcentaje (2%) menciona otros medios no especificados.

En función de los resultados sugieren la importancia de mantener una presencia visible en el sector local y de fortalecer la estrategia en redes sociales para alcanzar y mantener a los clientes potenciales, así mismo, las recomendaciones personales también juegan un papel crucial, destacando la importancia de la satisfacción del cliente y el boca a boca como estrategias de marketing efectivas, asegurando que la empresa llegue eficazmente a su audiencia objetivo y maximice su alcance y efectividad.

Pregunta 18. ¿Qué aspectos le gustaría que mejorara o implementara la empresa Copy Plus Papelería en cuanto a productos y servicios

En cuanto a esta pregunta abierta, las respuestas variaron en términos de satisfacción general y áreas específicas de mejora sugeridas:

Respuestas favorables:

Muchos clientes expresaron estar satisfechos con los servicios y productos actuales, indicando que no tenían sugerencias específicas de mejora.

Sugerencias Específicas:

- ✓ Ampliar horario de atención.
- ✓ Contratar más personal para mejorar la atención al cliente.
- ✓ Ofrecer tarjetería como nuevo producto.
- ✓ Mejorar la rapidez en la atención.
- ✓ Expandir el local para ofrecer más espacio.
- ✓ Introducir juegos y entretenimiento en la tienda.
- ✓ Mejorar la respuesta y atención a través de mensajes por WhatsApp.
- ✓ Ofrecer promociones y descuentos.
- ✓ Capacitar al personal para mejorar la calidad del servicio.
- ✓ Considerar la ampliación de la empresa.
- ✓ Implementar un servicio de entrega a domicilio.
- ✓ Mejorar las estrategias de publicidad.

Basado en estas respuestas, Copy Plus papelería podría considerar las siguientes acciones: evaluar la viabilidad de extender el horario de atención para satisfacer mejor las necesidades de los clientes, invertir en capacitación para el personal y mejorar los procesos para ofrecer una atención más rápida y eficiente, explorar la introducción de tarjetería u otros productos nuevos que puedan complementar la oferta actual, implementar un servicio de entrega a domicilio para aumentar la conveniencia para los clientes, fortalecer las estrategias de promoción y publicidad para aumentar la visibilidad y atraer más clientes potenciales.

6.1.4 Matriz de factores internos “EFI” (fortalezas y debilidades)

Para realizar la matriz de factores internos, se considera la fortalezas y debilidades de la microempresa “Copy Plus Papelería”, para ello fue necesario aplicar una entrevista a la propietaria, una encuesta a sus dos empleados y una encuesta a una muestra de clientes.

En función de estos resultados se determinó las siguientes fortalezas y debilidades.

Fortalezas

1. Experiencia comercial (p1, entrevista gerente)
2. Variedad de productos, servicios, calidad y valor. (p7, p9, entrevista gerente; p4 empleados; p3, p8, p15 clientes)
3. Excelente atención al cliente (p8, entrevista gerente; p2, p7, p8 clientes)
4. Lealtad de clientes (p41, entrevista gerente; p14 clientes)
5. Uso de tecnología para pagos y comunicación (p10, entrevista gerente)
6. Ubicación estratégica, segura y de fácil acceso (p11, entrevista gerente; p8 empleados; p1, 17 clientes)
7. Buen ambiente laboral (p14, entrevista gerente; p7 empleados)
8. Equipos tecnológicos rápidos y eficientes (p16, entrevista gerente)
9. Adaptación rápida a las necesidades y preferencias del cliente (p20, entrevista gerente)
10. Precios competitivos (p34, entrevista gerente; p4 clientes)
11. Satisface en su mayoría las necesidades de sus clientes (p6 clientes)

Debilidades

1. Local arrendado (p2, entrevista gerente)
2. Horario de atención (p16, clientes)

3. Atención lenta en hora pico (p18, clientes)
4. Falta de personal (p18, clientes)
5. Falta de planificación estratégica, táctica u operativa (p4, p17 entrevista gerente; p2, p5 empleados)
6. Falta de estrategias emergentes (p28, entrevista gerente)
7. Ausencia de filosofía empresarial (p5, entrevista gerente; p11 clientes)
8. Falta de compromiso, desarrollo y capacitación de los empleados (p12, p13, p15 entrevista gerente; p3, p10 empleados; p12 clientes)
9. No realiza control de inventarios (p18)
10. Solo manejan registro diario de ingresos y egresos (p19)
11. Poca presencia en redes sociales (p22, entrevista gerente; p5 clientes)
12. Falta de alianza estratégica con proveedores (p39)
13. Falta de motivación e incentivación a los empleados (p6 empleados)
14. Ausencia de promociones (p9 clientes)
15. Poca divulgación y promoción de todo lo que ofrece (p10 clientes)

Tabla 31.*Matriz de evaluación de factores internos (EFI)*

Factores Internos	Sustentación	Peso	Calificación	Valor Ponderado
FORTALEZAS				
1. Experiencia comercial	(p1, entrevista gerente)	0,05	3	0,51
2. Variedad de productos, servicios, calidad y valor.	(p7, p9, entrevista gerente; p4 empleados; p3, p8, p15 clientes)	0,07	4	0,51
3. Excelente atención al cliente	(p8, entrevista gerente; p2, p7, p8 clientes)	0,04	4	0,51
4. Lealtad de clientes	(p41, entrevista gerente; p14 clientes)	0,05	4	0,51
5. Uso de tecnología para pagos y comunicación	(p10, entrevista gerente)	0,04	4	0,51
6. Ubicación estratégica, segura y de fácil acceso	(p11, entrevista gerente; p8 empleados; p1, 17 clientes)	0,04	4	0,51
7. Buen ambiente laboral	(p14, entrevista gerente; p7 empleados)	0,03	3	0,51
8. Equipos tecnológicos rápidos y eficientes	(p16, entrevista gerente)	0,05	4	0,51
9. Adaptación rápida a las necesidades y preferencias del cliente	(p20, entrevista gerente)	0,04	3	0,51
10. Precios competitivos	(p34, entrevista gerente; p4 clientes)	0,05	3	0,51
11. Satisface en su mayoría las necesidades de sus clientes	(p6 clientes)	0,05	4	0,51
SUBTOTAL		0,51		1,55
DEBILIDADES				
1. Local arrendado	(p2, entrevista gerente)	0,02	1	0,06
2. Horario de atención	(p16, clientes)	0,03	2	0,14
3. Atención lenta en hora pico	(p18, clientes)	0,04	1	0,04
4. Falta de personal	(p18, clientes)	0,05	1	0,06
5. Falta de planificación	(p4, p17 entrevista gerente; p2, p5 empleados)	0,04	1	0,04
6. Falta de estrategias emergentes	(p28, entrevista gerente)	0,02	1	0,04
7. Ausencia de filosofía empresarial	(p5, entrevista gerente; p11 clientes)	0,03	1	0,06

8. Falta de compromiso, desarrollo y capacitación de los empleados	(p12, p13, p15 entrevista gerente; p3, p10 empleados; p12 clientes)	0,02	1	0,01
9. No realiza control de inventarios	(p18 entrevista gerente)	0,04	2	0,06
10. Solo manejan registro diario de ingresos y egresos	(p19 entrevista gerente)	0,03	2	0,06
11. Poca presencia en redes sociales	(p22, entrevista gerente; p5 clientes)	0,05	1	0,03
12. Falta de alianza estratégica con proveedores	(p39 entrevista gerente)	0,03	1	0,03
13. Falta de motivación e incentivación a los empleados	(p6 empleados)	0,03	1	0,03
14. Ausencia de promociones	(p9 clientes)	0,03	2	0,06
15. Poca divulgación y promoción de todo lo que ofrece	(p10 clientes)	0,03	1	0,03
SUBTOTAL		0,49		0,75
TOTAL		1	-	2,3

Nota: enunciados tomados de la entrevista al general y de las encuestas de los clientes y empleados

La calificación total ponderada de la matriz de factores internos de Copy Plus Papelería obtuvo una calificación de 2,30 valor que se encuentra por debajo del promedio 2,50 donde las fortalezas dieron un total de 1,55 mientras que las debilidades un valor de 0,75.

Aunque las fortalezas suman 1,55 significa que la empresa tiene fortalezas relevantes, sin embargo, debe mejorar ya que no son lo suficientemente fuertes como para compensar las debilidades o para superar el promedio. Por otro lado, la calificación relativamente alta en debilidades sugiere que hay áreas problemáticas que están afectando el rendimiento general de la empresa, sin embargo, las debilidades de Copy Plus Papelería que suman 0,75 pueden estar limitando la capacidad de la empresa para competir eficazmente en el mercado, requiere de relevancia a factores como: poca presencia en redes sociales, ausencia de promociones, falta de personal y la falta de una filosofía empresarial definida que son aspectos críticos que deben ser abordados para mejorar la posición interna de la empresa.

6.2 Análisis externo de Copy Plus Papelería

Para realizar el análisis externo de Copy Plus Papelería, se toma en cuenta el análisis PESTEL que incluye factores: político, económico, sociocultural, etnológico y ecológico y legal, y por otro lado las 5 fuerzas de Porter. Este tipo de análisis permite a la microempresa identificar y evaluar factores externos mismo que no son controlables.

6.2.1 Análisis PESTEL

6.2.1.1 Factor político. El factor político refiere a todas las influencias que las decisiones y acciones del gobierno y las políticas públicas pueden tener sobre las empresas y el entorno empresarial. Por tanto, analizar el factor político es crucial porque las decisiones y políticas gubernamentales pueden tener un impacto significativo en la viabilidad, operaciones y estrategias de las empresas. Comprender este factor permite a las organizaciones anticipar cambios regulatorios, adaptar sus estrategias empresariales y aprovechar oportunidades en un entorno político dinámico y a menudo cambiante.

Situación Actual en Ecuador

En febrero de 2024, el presidente Daniel Noboa Azin presentó el Plan Nacional de Desarrollo 2024-2025, que establece la directriz política y administrativa del país. Sin embargo, durante el 2024, Ecuador ha enfrentado una crisis de estabilidad política y social debido a la violencia generada por grupos de crimen organizado. El presidente declaró un “conflicto armado interno” y un “estado de excepción”. Estas circunstancias han reducido el riesgo país de Ecuador desde enero de 2024.

Análisis:

Frente a estos antecedentes se considera esta variable como una AMENAZA para la microempresa Copy Plus papelería, debido a que la inestabilidad política puede afectar negativamente a las microempresas, complicando su operación y planificación a largo plazo.

6.2.1.2 Factor económico. El factor económico evalúa las tasas de crecimiento económico del país o región donde opera una empresa. Responde a: ¿está la economía creciendo, estancada o en recesión? Esto afecta la capacidad de compra de los consumidores y la demanda de productos y servicios. El análisis económico evalúa factores como la tasa de crecimiento económico, la inflación, el desempleo, las políticas fiscales y monetarias, y la estabilidad financiera.

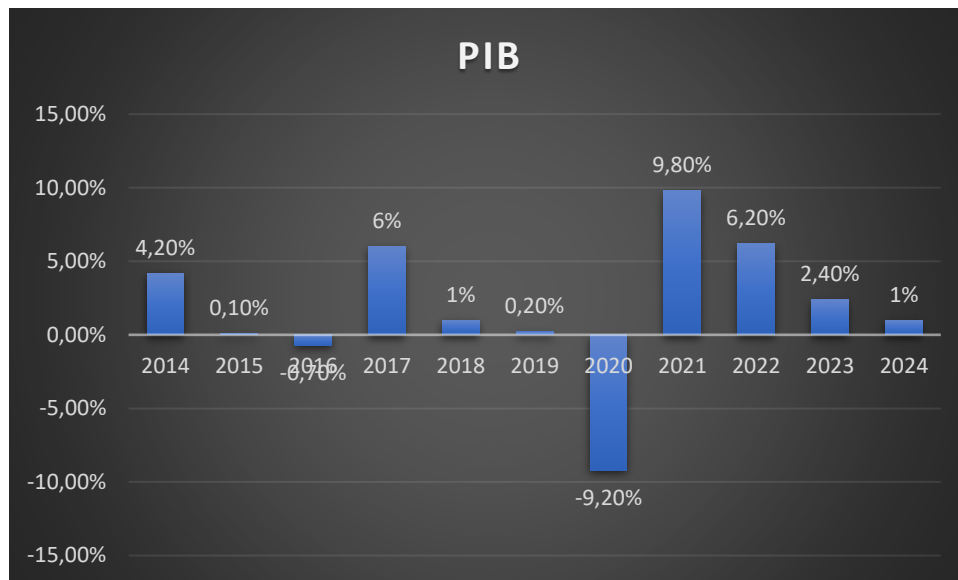
Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador

Ecuador ha mostrado una dependencia en los commodities, lo que implica una economía de baja complejidad. La pandemia de COVID-19 afectó gravemente la economía, provocando una contracción del PIB del 9,3% en 2020 y un aumento de la pobreza. Aunque hubo una recuperación en 2021 con un crecimiento del 9,8%, la economía aún enfrenta desafíos significativos.

El Banco Central del Ecuador actualizó la proyección de crecimiento para 2024 y apunta a un crecimiento del 1% en el Producto Interno Bruto (PIB). La última proyección de la entidad apuntaba a un aumento del PIB del 0,8%. Por otro lado, el Banco Mundial ha ajustado a la baja sus previsiones de crecimiento para Ecuador, proyectando un 0,7% para el PIB en 2024. En 2023, el PIB del país creció 2,4 %, según el Banco Central.

Figura 6

Crecimiento del PIB de Ecuador



Nota: tomado de https://www.datawrapper.de/_/fy7Vp/

La situación económica actual puede ser tanto una AMENAZA como una OPORTUNIDAD. La recuperación económica y el crecimiento podrían beneficiar a las microempresas, pero la dependencia en commodities y los efectos de la pandemia aún representan desafíos.

Crecimiento Económico e inflación

La economía ecuatoriana enfrenta desafíos de crecimiento moderado, con influencias significativas de la inflación y las políticas monetarias. Estos factores pueden afectar la demanda de productos y servicios, así como los costos de producción.

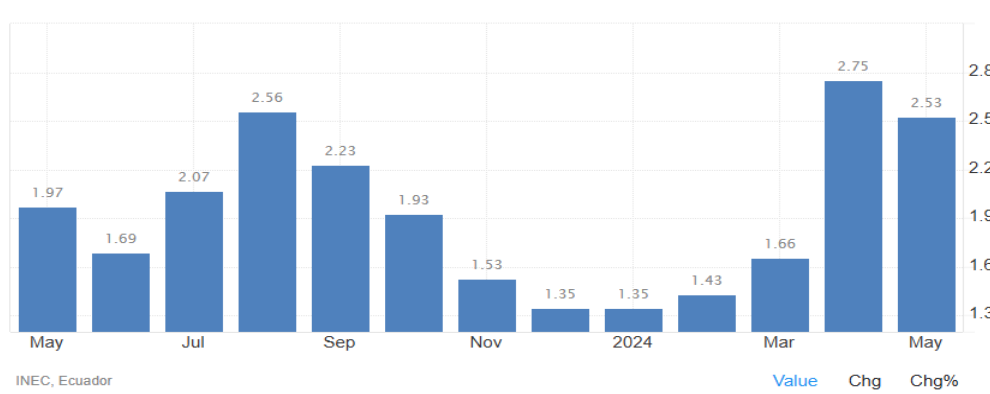
La tasa de inflación en Ecuador ha experimentado algunas variaciones recientes. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en mayo de 2024 la tasa de inflación anual fue del 2,53%. Los factores que se atribuyen a la inflación en el país incluyen:

- ✓ **Alimentos y bebidas no alcohólicas:** representan el 25% del peso total en el índice de precios al consumidor.
- ✓ **Transporte:** contribuye al 14% del índice.
- ✓ **Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles:** representa el 10%.
- ✓ **Vestimenta y calzado:** contribuye al 9%.
- ✓ **Restaurantes y Hoteles:** 7%
- ✓ **Educación:** 7%
- ✓ **Muebles y Equipamiento del Hogar:** 6%
- ✓ **Cuidado de la Salud:** 6%
- ✓ **Ocio y Cultura:** 5.9%
- ✓ **Otros Bienes y Servicios:** 5.2%
- ✓ **Comunicaciones:** 4.4%
- ✓ **Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Narcóticos:** 1%

Es importante mencionar que, en abril de 2024, la inflación mensual fue del 1,27%, impulsada en parte por un aumento de tres puntos en la tarifa del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en Ecuador. Además, en enero de 2024, la variación interanual del IPC fue del 1,35%. El índice de precios al consumidor se basa en los precios y patrones de gasto registrados en ocho ciudades representativas de Ecuador: Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala, Esmeraldas, Manta, Ambato y Loja, que en conjunto representan el 67,44% de la población urbana del país.

Figura 7

Tasa de inflación mensual



Nota: tomado de <https://es.tradingeconomics.com/ecuador/inflation-cpi>

El entorno económico de Ecuador presenta desafíos significativos, con un crecimiento económico moderado y una tasa de inflación que ha experimentado variaciones recientes. La tasa de inflación anual del 2,53% en mayo de 2024, impulsada por el aumento del IVA y otros factores como los precios de alimentos y bebidas no alcohólicas, transporte y servicios de vivienda, puede afectar la demanda de productos y servicios de microempresas como Copy Plus Papelería. La inflación, al aumentar los costos de producción y reducir el poder adquisitivo de los consumidores, representa una AMENAZA para la empresa, ya que puede llevar a una disminución en las ventas y presionar los márgenes de beneficio.

6.2.1.3 Factor sociocultural. Este factor considera las tendencias demográficas, los cambios en los estilos de vida, y las actitudes culturales que pueden afectar la demanda de productos y servicios.

Crecimiento poblacional

Según el último censo poblacional y de vivienda realizado entre 2022 y 2023, Ecuador tiene una población de 16,938,986 habitantes, con Guayas, Pichincha y Manabí siendo las provincias más pobladas. A nivel nacional, hay 8.6 millones de mujeres y 8.2 millones de hombres, con el 38.5% de los hogares encabezados por mujeres.

El crecimiento poblacional ha sido menor de lo esperado, con menos nacimientos de los proyectados y un número significativo de fallecimientos y emigrantes. En 2023, el promedio de integrantes por familia es de 3.2, una disminución respecto a 1990, cuando era de 4.7. Este cambio refleja una tendencia de familias más pequeñas, con el 21.7% de los hogares conformados por tres personas, el 20.7% por cuatro y otro 20.7% por cinco o más.

La dinámica poblacional también varía según la zona. Desde 1950, la población urbana ha crecido significativamente. En 1950, más del 70% de la población vivía en áreas rurales, pero en la actualidad, el 63.1% reside en zonas urbanas y el 36.9% en el campo. Los hogares con dos personas representan el 20.2% y el 16.7% de las personas viven solas, según el INEC.

El crecimiento poblacional y la dinámica demográfica de Ecuador presentan una OPORTUNIDAD para microempresas como Copy Plus Papelería. La tendencia hacia familias más pequeñas, con un promedio de 3.2 integrantes por familia, y el aumento de hogares urbanos, que ahora representan el 63.1% de la población, indican una mayor urbanización y cambios en los patrones de consumo. Las familias más pequeñas y la creciente urbanización pueden llevar a un aumento en la demanda de servicios convenientes y productos de alta calidad, lo que representa una OPORTUNIDAD para Copy Plus Papelería para expandir su cartera de clientes ofreciendo productos y servicios que se alineen con las necesidades de estos hogares modernos.

Desempleo y condiciones laborales:

La tasa de desempleo y las condiciones laborales son determinantes importantes para la disponibilidad de mano de obra y los costos laborales para las empresas.

Situación actual

En la situación actual del empleo en Ecuador, la tasa de desempleo se encuentra en un 3.5%. Según datos del INEC, en mayo de 2024 las tasas de desempleo y subempleo fueron mayores en comparación con el año 2023, mientras que el empleo adecuado disminuyó. El informe mensual de empleo del INEC destaca que la población en edad de trabajar (PET) en mayo de 2024 fue de 13,204,120 habitantes, lo que representa un aumento de 186,641 personas en relación al mismo mes en 2023. La población económicamente activa (PEA) también creció en 164,373 habitantes, situándose en 8,427,808 en mayo de 2024, frente a los 8,263,434 de mayo de 2023.

El subempleo en Ecuador ha experimentado un aumento significativo. En mayo de 2024, 1,942,744 personas estaban en subempleo, 383,551 más que en mayo de 2023, lo que implica un aumento de 4.2 puntos porcentuales. El subempleo afecta al 26.7% de los hombres y al 17.8% de las mujeres, elevando la tasa general de subempleo del 18.9% en mayo de 2023 al 23.1% en mayo de 2024. El subempleo se define como personas que perciben ingresos inferiores al salario mínimo de \$460 o trabajan menos de 40 horas a la semana y desean trabajar más horas. A nivel urbano, la tasa de subempleo se ubicó en 22%, y en el ámbito rural, en 25%.

El desempleo también ha aumentado, con 298,898 personas desempleadas en mayo de 2024, 34,102 más que en mayo de 2023. Por otro lado, los indicadores de empleo adecuado se redujeron en 189,091 personas, pasando de 3,005,243 en mayo de 2023 a 2,816,152 en mayo de 2024. Esto refleja una disminución en la tasa de empleo adecuado del 36.4% en mayo de 2023 al 33.4% en mayo de 2024.

A pesar de que la Ministra de Trabajo, Ivonne Núñez, informó el 22 de mayo de 2024 sobre la creación de 103,000 nuevos contratos de empleo joven, las cifras proporcionadas por el INEC no indican una mejoría significativa en el mercado laboral. La situación refleja desafíos continuos en términos de empleo adecuado y la prevalencia de subempleo y desempleo en el país.

Figura 8

Tasa de desempleo

Indicadores	mayo-2023	mayo-2024	Variación (p.p)
Tasa de desempleo	3,2 %	3,5 %	0,3
Tasa de empleo adecuado	36,4 %	33,4 %	-3
Tasa de subempleo	18,9 %	23,1 %	4,2

Nota: tomado de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/desempleo-ecuador-mayo-2024-inec-nota/>

El incremento en el subempleo y el desempleo sugiere una mayor competencia por empleos adecuados, lo que puede resultar en una mano de obra más disponible para las microempresas como Copy Plus Papelería. Esta situación puede ser una OPORTUNIDAD para la empresa, ya que puede acceder a un mayor número de trabajadores dispuestos a aceptar empleos que ofrezcan seguridad y estabilidad. Por otro lado, el aumento de desempleo afecta el poder adquisitivo de la población lo cual representa una AMENAZA.

6.2.1.4 Factor tecnológico. El factor tecnológico abarca la innovación, investigación y desarrollo, así como la adopción de nuevas tecnologías. La evolución tecnológica y la innovación pueden ofrecer nuevas oportunidades de crecimiento y mejora operativa para las empresas.

Situación Actual en Ecuador

La inversión en I+D en Ecuador ha sido baja en comparación con otros países de América Latina. Sin embargo, ha avanzado en servicios electrónicos, infraestructura de telecomunicaciones y procesamiento de datos, contenidos digitales e información. Según el informe “Estado Digital 2023” presentado por Mentinno del Grupo Formageren., el 76% de la población ecuatoriana cuenta con acceso a Internet, teniendo Ecuador uno de los mayores niveles de penetración de Internet en Latinoamérica, con un 81% de la población conectada. En la zona rural, el porcentaje de hogares con acceso a Internet es del 9,1%, mientras que en el área urbana es del 37% (Radio, 2023).

Redes sociales

En base al mismo informe menciona que aproximadamente una de cada cuatro visitas a los medios de comunicación en Ecuador se realiza a través de plataformas de redes sociales,

resaltando la función crucial que desempeñan estas plataformas en la difusión de información y en la interacción con el público. las redes más ocupadas en Ecuador son: Facebook, YouTube, Instagram, WhatsApp y TikTok,

Por tanto, para empresas y profesionales, es crucial mantener una presencia activa en redes sociales y medios digitales ya que estas plataformas permiten compartir contenido, comunicarse directamente con los seguidores y construir una comunidad en línea que fortalece la marca y la reputación. (Radio, 2023).

En función de esto, el incremento del uso del internet y sobre todo de las redes sociales presenta una OPORTUNIDAD para las microempresas como Copy Plus Papelería para innovar y mejorar su competitividad de forma online.

6.2.1.5 Factor ecológico. El análisis ecológico evalúa factores medioambientales como la sostenibilidad, regulaciones ambientales, y cambios climáticos que pueden afectar a las empresas.

Situación Actual en Ecuador

Ecuador vive una profunda crisis económica, política y social que lo vuelve más vulnerable ante el fenómeno de El Niño y el cambio climático. Alrededor de un tercio de los 18 millones de ecuatorianos se vería afectado por inundaciones en el primer trimestre de 2024.

Ecuador enfrenta riesgos importantes debido a su vulnerabilidad ante el fenómeno de El Niño y el cambio climático, esto representa una AMENAZA considerable para las operaciones de Copy Plus Papelería, ya que las inundaciones pueden interrumpir las cadenas de suministro a nivel nacional, por otro lado, no tiene fuerte consideración ya que en la ciudad donde se encuentra ubicada la empresa, no tiene fenómenos ambientales fuertemente activos.

6.2.1.6 Factor legal. El análisis legal considera las leyes y regulaciones que pueden afectar las operaciones de las empresas, incluyendo derechos laborales, protección al consumidor, y normativas de seguridad.

Situación Actual en Ecuador

El Plan Nacional de Desarrollo establece directrices para la implementación de políticas públicas que pueden influir en el marco legal y regulatorio del país. Las reformas legales y la estabilidad regulatoria son cruciales para las microempresas. Las políticas y leyes delineadas en el Plan Nacional de Desarrollo buscarán fortalecer el marco legal del país, pero la implementación puede ser complicada debido a la crisis política.

Los cambios en el marco legal y las nuevas regulaciones pueden ser una **AMENAZA** si aumentan los costos o complican el cumplimiento legal de Copy Plus Papelería.

6.2.2 Cinco Fuerzas De PORTER

6.2.2.1 Amenaza de la entrada de nuevos competidores. Se refiere a la probabilidad de que nuevas empresas ingresen a la industria y compitan con las ya establecidas. Una alta amenaza de nuevos competidores puede reducir la rentabilidad al aumentar la competencia y presionar los precios a la baja.

En este caso, existe una baja barrera de entrada ya que la apertura de una papelería no requiere una inversión inicial extremadamente alta, lo que podría facilitar la entrada de nuevos competidores, por otro lado, según datos la empresa tiene una base de clientes leales, siendo una barrera para nuevos entrantes. Por tal, a pesar de mantener una base de clientes leales, se determina que es una AMENAZA.

6.2.2.2 Amenaza de productos sustitutos. La amenaza de productos sustitutos se refiere al riesgo de que los clientes opten por alternativas que satisfagan las mismas necesidades que los productos y servicios ofrecidos por la microempresa “Copy Plus Papelería”.

En función de esto, la creciente digitalización y el uso de dispositivos electrónicos para notas y documentos representan una amenaza como sustituto de los productos de papelería; y, los servicios en línea y la impresión en casa pueden ser sustitutos de los servicios ofrecidos por la papelería.

Por tanto, se considera una AMENAZA.

6.2.2.3 Poder de negociación de los proveedores. Evalúa la capacidad de los proveedores para influir en las condiciones de venta de las empresas. Si los proveedores tienen un poder de negociación significativo, podrían aumentar los precios o restringir el suministro de materias primas, afectando así la rentabilidad de las empresas.

En este caso para Copy Plus Papelería representa una OPORTUNIDAD ya que existe la disponibilidad de múltiples proveedores a nivel nacional y local lo que reduce la dependencia de uno solo y mejora su poder de negociación.

6.2.2.4 Poder de negociación con los clientes. Los clientes son el factor principal para la existencia de una empresa, por lo que todas las acciones se ejecutan en función de ellos. Se ha determinado que la base de clientes de la micro empresa Copy Plus Papelería está diversificada, ya que cuenta con más clientes pequeños y pocos clientes grandes, reduciendo el poder de negociación de los clientes individuales, así mismo la papelería ofrece servicios únicos, lo que reduce el poder de negociación de los clientes en su sector de ubicación y finalmente la lealtad de los clientes aumenta aún más su poder de negociación.

El poder de negociación de los compradores se convierte en una OPORTUNIDAD para la microempresa, además de demostrarse que tiene una alta retención de clientes.

6.2.2.5 Rivalidad entre competidores existentes. La rivalidad entre competidores existentes es una fuerza importante en el análisis de las cinco fuerzas de Porter. Es el resultado de las fuerzas anteriores, se refiere al grado de competencia entre las empresas ya establecidas en la industria. Una intensa rivalidad puede dificultar la obtención de una ventaja competitiva y la generación de mayores beneficios.

Competencia local

La microempresa está ubicada en un sector urbano, cercana a varias empresas que también se dedican a la comercialización de productos de papelería y servicios relacionados. Entre los competidores directos se encuentran:

- **R&S Papelería** esta empresa se especializa en la reparación y mantenimiento de computadoras y ofrece un surtido limitado de productos de papelería.
- **Competidor sin nombre comercial:** este competidor ofrece útiles escolares, suministros de oficina y artículos de ferretería.
- Además, en áreas céntricas existen empresas con mayor fuerza competitiva, tales como:
- **La Reforma:** principal distribuidora regional del sur, abasteciendo a provincias como El Oro, Zamora Chinchipe y Loja. Ofrece productos de buena calidad y precio, dirigidos a un público de poder adquisitivo bajo y medio.
- **Santiago Papelería:** empresa local con una gran variedad de útiles escolares de alta calidad y precios elevados, orientada a un público de alto poder adquisitivo.
- **Centros de copiado en la calle Colón:** estos centros de copiado mantienen precios competitivos al por mayor, ofreciendo servicios similares a los de la microempresa.

Copy Plus papelería por otro lado, ofrece todos estos servicios de manera integrada para la comodidad de sus clientes. Su catálogo incluye una amplia variedad de productos de distintas

marcas, precios y calidades, así como productos de tendencia que atraen la atención de los consumidores. Además, la tienda proporciona una gran variedad de productos y servicios complementarios, lo que fomenta la lealtad de los clientes y reduce la necesidad de visitar varias tiendas. La comodidad y la atención personalizada brindan a los clientes una experiencia positiva y satisfactoria.

Para la microempresa, la alta rivalidad en el mercado local representa una AMENAZA, ya que debe competir no solo en precios sino también en la calidad y variedad de productos y servicios.

6.2.3 Matriz de factores externos “EFE” (oportunidades y amenazas)

Para el desarrollo de la matriz de factores externos EFE, se considera las oportunidades y amenazas más significativas de la empresa “Copy Plus Papelería”, en base a la información obtenida a través del análisis PESTEL y de las 5 fuerzas de Porter.

Oportunidades

1. Poder de negociación con proveedores (5 fuerzas de Porter)
2. Poder de negociación con los clientes (5 fuerzas de Porter)
3. Aumento de población joven y estudiantil por migración al sector urbano desde sectores rurales de la provincia (Factor sociocultural)
4. Disponibilidad inmediata de mano de obra (Factor sociocultural)
5. Aumento progresivo del uso de redes sociales (Factor tecnológico)

Amenazas

1. Fácil ingreso de competencia en el mercado (5 fuerzas de Porter)
2. Fuerte competencia (5 fuerzas de Porter)
3. Inestabilidad política (Factor político)
4. Inestabilidad económica (Factor económico)
5. Aumento en la tasa de inflación (Factor económico)
6. Aumento de desempleo (Factor sociocultural)
7. Digitalización (5 fuerzas de Porter)
8. Situación ambiental (factor ecológico)
9. Reformas legales y regulatorias (Factor legal)

Tabla 32. Matriz de evaluación de factores externos EFE

Factores Externos	Sustentación	Peso	Calificación	Valor Ponderado
OPORTUNIDADES				
1. Poder de negociación con proveedores	(5 fuerzas de Porter)	0,10	4	0,4
2. Poder de negociación con los clientes.	(5 fuerzas de Porter)	0,10	3	0,3
3. Aumento de población joven y estudiantil por migración al sector urbano desde sectores rurales de la provincia	(Factor sociocultural)	0,08	3	0,24
4. Disponibilidad inmediata de mano de obra	(Factor sociocultural)	0,09	3	0,27
5. Aumento progresivo del uso de redes sociales	(factor tecnológico)	0,09	3	0,27
SUBTOTAL		0,46		1,48
AMENAZAS				
1. Fácil ingreso de competencia en el mercado	(5 fuerzas de Porter)	0,08	2	0,16
2. Fuerte competencia	(5 fuerzas de Porter)	0,09	2	0,18
3. Inestabilidad política	(Factor político)	0,05	1	0,05
4. Inestabilidad económica	(Factor económico)	0,07	2	0,14
5. Aumento en la tasa de inflación	(Factor económico)	0,06	1	0,06
6. Aumento de desempleo	(Factor sociocultural)	0,06	1	0,06
7. Digitalización	(5 fuerzas de Porter)	0,05	1	0,05
8. Reformas legales y regulatorias	(Factor legal)	0,08	2	0,16
SUBTOTAL		0,54		0,86
TOTAL		1		2,34

Nota: enunciados tomados del análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter.

De acuerdo a la matriz EFI de la microempresa “Copy Plus Papelería” se obtuvo un total ponderado de 2,34 evidenciado a las oportunidades con un valor total de 1,61 mientras que las amenazas un valor de 0,76. El ponderado 2,37 se encuentra menor respecto a la media de 2,50. De acuerdo a los subtotales se indican mayores oportunidades que amenazas, por lo que necesario un esfuerzo mayor para aprovechar las mismas y poder neutralizar las amenazas del entorno.

6.3 Matriz FODA

La matriz FODA, es el resultado de los factores externos e internos: las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Para estructurar la matriz FODA, se consideró los aspectos más importantes recogidos de la matriz EFI y EFE.

Tabla 33.

Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variedad de productos, servicios, calidad y valor. ▪ Excelente atención al cliente ▪ Ubicación estratégica y zona segura ▪ Buen ambiente laboral ▪ Equipos tecnológicamente eficientes ▪ Clientes fieles ▪ Precios competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poder de negociación con proveedores ▪ Poder de negociación con los clientes. ▪ Aumento de población joven y estudiantil por migración al sector urbano desde sectores rurales de la provincia ▪ Disponibilidad inmediata de mano de obra ▪ Aumento progresivo del uso de redes sociales 		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Requieren de más personal calificado ▪ No tiene definido filosofía empresarial ▪ Falta de capacitación a los empleados ▪ Publicidad deficiente ▪ Ausencia de promociones ▪ Poca divulgación y promoción de lo que ofrece 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilidad de entrada de nuevos competidores ▪ Creciente digitalización y el uso de dispositivos electrónicos ▪ Alta rivalidad en el mercado local ▪ Aumento de desempleo 		

Nota: matriz FODA de Copy Plus Papelería

Tabla 34.

Matriz de alto impacto

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variedad de productos, servicios, calidad y valor. 2. Excelente atención al cliente 3. Ubicación estratégica y zona segura 4. Buen ambiente laboral 5. Equipos tecnológicamente eficientes 6. Clientes fieles 7. Precios competitivos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Requieren de más personal calificado 2. No tiene definido filosofía empresarial 3. Falta de capacitación a los empleados 4. Publicidad deficiente 5. Ausencia de promociones 6. Poca divulgación y promoción de lo que ofrece
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poder de negociación con proveedores 2. Poder de negociación con los clientes 3. Aumento de población joven y estudiantil por migración al sector urbano 4. Disponibilidad inmediata de mano de obra 5. Aumento progresivo del uso de redes sociales 	<p>(F6, O2, O3) Implementar un programa de incentivos para atraer nuevos clientes y fortalecer la fidelización de clientes actuales.</p>	<p>(D4, O5) Desarrollar una estrategia de publicidad efectiva para dar a conocer a la microempresa a través de las redes sociales.</p> <p>(D1, O4) Estructurar un manual de funciones que sirva para el reclutamiento de personal y se aproveche la disponibilidad inmediata de mano de obra.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad de entrada de nuevos competidores 2. Creciente digitalización y el uso de dispositivos electrónicos 3. Alta rivalidad en el mercado local 4. Aumento de desempleo 	<p>(F3, A1) Aprovechar la ubicación estratégica de la tienda mediante la organización de eventos y talleres que atraigan tráfico y posicionen a Copy Plus Papelería como un punto de encuentro en la comunidad, dificultando así la entrada de nuevos competidores.</p> <p>(F1, A4) Ampliar el catálogo de productos tanto económicos como premium en diferentes marcas, proporcionando a los clientes una amplia variedad de alternativas adaptadas a diferentes presupuestos y necesidades.</p>	<p>(D2, A2) Diseñar una propuesta de filosofía empresarial para Copy Plus Papelería y enfrentar mejor la alta rivalidad en el mercado local.</p> <p>(D3, A2, A3) Desarrollar un plan integral de capacitación para el personal de Copy Plus Papelería, enfocado en elevar sus habilidades, competencias y desempeño de sus funciones para afrontar eficazmente la alta rivalidad en el mercado y la creciente digitalización y el uso de dispositivos electrónicos</p>

7 Discusión de resultados

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA COPY PLUS PAPELERIA



Elaborado por:

Jennifer Lima

Loja – Ecuador

2024

7.1 Plan estratégico

Tabla 35. Objetivos estratégicos

Estrategia	Objetivos estratégicos
DA	1. Diseñar una propuesta de filosofía empresarial para Copy Plus Papelería y enfrentar mejor la alta rivalidad en el mercado local.
FO	2. Implementar un programa de incentivos para atraer nuevos clientes y fortalecer la fidelización de clientes actuales.
DO	3. Desarrollar una estrategia de publicidad efectiva para dar a conocer a la microempresa a través de las redes sociales.
FA	4. Aprovechar la ubicación estratégica de la tienda mediante la organización de eventos y talleres que atraigan tráfico y posicionen a Copy Plus Papelería como un punto de encuentro en la comunidad, dificultando así la entrada de nuevos competidores.

Nota. Elaborado por la autora

7.1.1 Estrategia DA

1. Objetivo estratégico

Diseñar una propuesta de filosofía empresarial para Copy Plus Papelería y enfrentar mejor la alta rivalidad en el mercado local.

1.1. Problema

La falta de una filosofía empresarial bien definida está dificultando la toma de decisiones estratégicas y la capacidad de Copy Plus Papelería para diferenciarse de la competencia, por lo que, sin una dirección clara, la empresa puede enfrentar desafíos para alinear sus operaciones, motivar a sus empleados y comunicarse efectivamente con sus clientes.

1.2. Meta

Desarrollar e implementar una filosofía empresarial que guíe todas las decisiones estratégicas, operativas y comunicativas de Copy Plus Papelería con el fin de mejorar la coherencia interna y la competitividad en el mercado.

1.3. Política

- Definir una visión inspiradora que proyecte el futuro deseado para la empresa.

- Establecer una misión que refleje el propósito y la razón de ser de la empresa.
- Identificar valores organizacionales que guíen el comportamiento y la toma de decisiones de todos los miembros de la empresa.

1.4. Estrategia

- Involucrar a los empleados para definir la visión, misión y valores de la empresa.
- Asegurar que la filosofía empresarial esté claramente comunicada y comprendida por todos los miembros de la organización y por el público externo.

1.5. Táctica

- Organizar una reunión con el personal para recoger ideas y consenso sobre la filosofía empresarial.
- Crear un documento oficial que articule la filosofía empresarial y distribuirlo a todos los empleados.
- Desarrollar programas de capacitación para asegurar que todos los empleados comprendan y puedan aplicar la filosofía empresarial en sus roles diarios.

1.6. Responsables

- Propietario
- Trabajadores

1.7. Actividades

1. Organizar una reunión para definir la visión, misión y valores de la empresa.
2. Redactar un documento formal que articule la filosofía empresarial.
3. Distribuir el documento a todos los empleados y realizar reuniones de presentación para explicar su contenido.
4. Imprimir folletos
5. Colocar letrero de misión y visión
6. Incorporar la filosofía empresarial en las comunicaciones de marketing y relaciones públicas.
7. Asegurar que la visión y misión estén presentes en todos los canales de comunicación externa, como el sitio web y las redes sociales.

1.8. Presupuesto

- Imprimir folletos
- Colocar letrero de misión y visión

Tabla 36.*Presupuesto de la estrategia DA*

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Imprimir folletos	5	1	5.00
Colocar letrero de misión y visión	2	30	60
Total			\$65.00

Nota. Elaborado por la autora**1.9. Propuesta de Misión para Copy Plus Papelería****Tabla 37.***Matriz de la misión*

¿Quiénes somos?	Somos una empresa, dedicada a ofrecer principalmente productos de papelería, útiles escolares, suministros de oficina y copiadora.
¿Quiénes son nuestros clientes?	Estudiantes de diversas edades y la comunidad en general
¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?	Variedad de productos y servicios en calidad y precios. Excelente atención al cliente.

Nota: preguntas para formulación de Misión

MISIÓN: "Proveer a los estudiantes y a nuestra comunidad, una amplia variedad de productos, servicios, calidad y valor, con una experiencia de compra muy satisfactoria, basada en un servicio al cliente superior, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir al crecimiento educativo y profesional de nuestra comunidad."

1.10. Propuesta de Visión para Copy Plus Papelería

Tabla 38.

Matriz de la Visión

¿Cuál es nuestra finalidad mayor?	Ser líderes en la industria de empresas de papelería multiservicios, expandiendo nuestra oferta en barrios estratégicos y contribuir a la generación de empleo joven
¿En dónde estaremos en el futuro?	En todos los barrios estratégico de la ciudad de Loja

Nota: preguntas para formulación de Visión

VISIÓN: "Ser líderes en el mercado local de papelería, reconocidos por ofrecer una amplia variedad de productos y servicios que satisfacen las necesidades de nuestros clientes. Aspiramos a expandirnos con nuevas sucursales en sectores estratégicos de la ciudad, fortaleciendo nuestra presencia en la comunidad, mejorando continuamente la calidad de nuestra oferta y contribuyendo a la generación de empleo joven."

1.11. Propuesta de Valores para Copy Plus Papelería

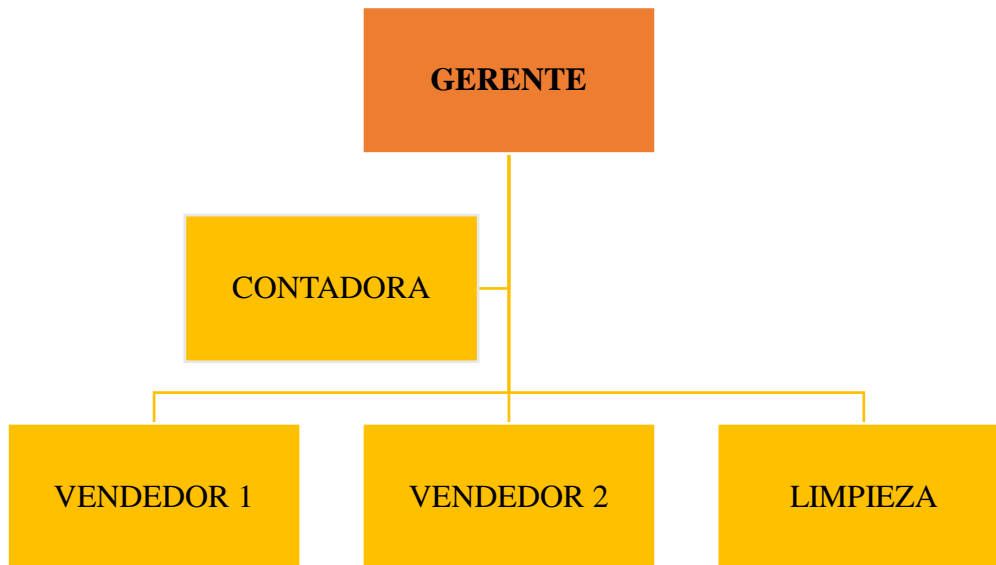
- **Calidad.** Nos esforzamos por ofrecer productos y servicios que cumplan con buenos estándares de calidad.
- **Responsabilidad.** Cumplir con nuestras obligaciones de forma ética hacia los clientes, empleados y proveedores, garantizando la entrega de productos y servicios de calidad.
- **Respeto.** Fomentar un ambiente de trabajo donde la diversidad es apreciada y todas las personas son tratadas con dignidad y equidad.
- **Innovación.** Fomentamos la creatividad y la innovación, buscando constantemente nuevas formas de mejorar la experiencia de nuestros clientes.
- **Compromiso con el cliente.** Priorizar las necesidades de nuestros clientes, asegurando una atención personalizada y un servicio excepcional.
- **Integridad.** Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras interacciones, construyendo relaciones de confianza con nuestros clientes y socios.

- **Colaboración Comunitaria:** valoramos el poder de la comunidad y buscamos activamente colaborar con organizaciones locales para apoyar el desarrollo comunitario.

1.12. Organigrama para Copy Plus Papelería

Figura 9

Propuesta de organigrama estructural para Copy Plus Papelería



Nota: elaborado por la autora

Tabla 39.

Matriz de operatividad de la estrategia DA

Objetivos estratégicos	Estrategia	Meta	Táctica	Actividades	Responsables	Plazos
Diseñar una propuesta de filosofía empresarial para Copy Plus Papelería y enfrentar mejor la alta rivalidad en el mercado local.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Involucrar a los empleados para definir la visión, misión y valores de la empresa. ➤ Asegurar que la filosofía empresarial esté claramente comunicada y comprendida por todos los miembros de la organización y por el público externo. 	<p>Desarrollar e implementar una filosofía empresarial que guíe todas las decisiones estratégicas, operativas y comunicativas de Copy Plus Papelería con el fin de mejorar la coherencia interna y la competitividad en el mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organizar una reunión. ➤ Crear un documento oficial de la filosofía empresarial. ➤ Desarrollar programas de capacitación para asegurar que todos los empleados comprendan y puedan aplicar la filosofía empresarial en sus roles diarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar una reunión para definir la visión, misión y valores de la empresa. 2. Redactar un documento formal que articule la filosofía empresarial. 3. Distribuir el documento a todos los empleados y realizar reuniones de presentación para explicar su contenido. 4. Imprimir folletos 5. Colocar letrero de misión y visión 6. Incorporar la filosofía empresarial en las comunicaciones de marketing y relaciones públicas. 7. Asegurar que la visión y misión estén presentes en todos los canales de comunicación externa, como el sitio web y las redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Propietario ➤ Trabajadores 	1 mes

7.1.2 Estrategia FO

2. Objetivo estratégico

Implementar un programa de incentivos para atraer nuevos clientes y fortalecer la fidelización de clientes actuales.

2.1. Problema

Copy Plus Papelería no cuenta con programas de incentivos tales como: promociones, descuentos, etc. para atraer nuevos clientes y fortalecer la fidelidad de los actuales, lo que resulta insatisfactorio para algunos de ellos y puede llevar a una posible disminución en las ventas y menor participación el mercado.

2.2. Meta

Incrementar la base de clientes en un 20% en el próximo año y aumentar la retención de clientes actuales en un 30% mediante la implementación de un programa de incentivos atractivo y eficaz.

2.3. Política

Todos los incentivos deben ser transparentes, accesibles y deben proporcionar un valor tangible tanto para los nuevos como para los clientes actuales, asegurándose que las prácticas de incentivación sean éticas y claras para todos los participantes, sin crear confusión o desconfianza.

2.4. Estrategia

Crear un sistema que incluya recompensas por puntos, descuentos por temporadas (temporada escolar, navidad, San Valentín, Día de la madre, día de padre, día del niño), y promociones de referidos a través de herramientas tecnológicas.

2.5. Táctica

- **Sistema de puntos de recompensa:** los clientes acumulan puntos por cada dólar en compras que pueden canjear por productos predispuestos disponible en la tienda.
- **Descuentos por temporadas:** se realizará descuentos especiales por temporada escolar, Navidad, San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre y Día Del Niño.
- **Programa de referidos:** por cada nuevo cliente referido que realice una compra mínima de \$5.00, tanto el cliente que refirió como el nuevo cliente participan de una rifa mensual.

2.6. Responsable

- **Equipo de ventas:** responsables de promover el programa a clientes en tienda y en línea.
- **Propietario:** responsable de la implementación técnica del sistema de gestión de incentivos y responsable del diseño y supervisión del programa de incentivos.

2.7. Actividades

1. Implementar la plataforma de gestión del programa.
2. Informar al equipo de ventas las características del programa y enseñar cómo comunicarlo eficazmente a los clientes.
3. Anunciar el programa de incentivos a través de la tienda, publicidad impresa y redes sociales como: Facebook, WhatsApp, TikTok.
4. Informar a los clientes sobre beneficios y premios.
5. Rastrear el rendimiento del programa mediante indicadores clave de desempeño (KPIs): número de nuevos clientes y la tasa de retención de clientes.
6. Recopilar feedback de los clientes y realizar ajustes según sea necesario para optimizar el programa.

Figura 10

Publicidad por sistema de puntos de recompensa



Nota: elaborado por la autora

Figura 11

Publicidad de descuento por temporada (escolar)



Nota: elaborado por la autora

Figura 12

Publicidad por programa de referidos



Nota: elaborado por la autora

2.8. Presupuesto

Tabla 40.

Presupuesto de la estrategia FO

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Impresión de publicidad del programa de incentivos	3	5	15.0
Difusión por redes sociales del programa de incentivos acorde a la ocasión	3	10	30.00
(trimestralmente)			
Costo mensual del programa de referidos (rifa set de útiles kawai)	12	\$5.00	60.00
Canjee de puntos de recompensa	1%	\$100.00	\$100.00
Descuento por temporada	10%	\$200.00	\$200
Total			\$405.00

Nota: Descripción del presupuesto para 1 año (12 meses)

Tabla 41.

Matriz de operatividad de la estrategia FO

Objetivos estratégicos	Estrategias	Meta	Tácticas	Actividades	Responsable	Plazos
Implementar un programa de incentivos para atraer nuevos clientes y fortalecer la fidelización de clientes actuales	Crear un sistema que incluya recompensas por puntos, descuentos por temporadas (temporada escolar, navidad, San Valentín, Día de la madre, día de padre, día del niño), y promociones de referidos a través de herramientas tecnológicas.	Incrementar la base de clientes en un 20% en el próximo año y aumentar la retención de clientes actuales en un 30% mediante la implementación de un programa de incentivos atractivo y eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sistema de puntos de recompensas ➤ Descuentos por temporadas ➤ Programa de referidos cliente participan de una rifa mensual.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar la plataforma de gestión del programa. 2. Informar al equipo de ventas las características del programa y enseñar cómo comunicarlo eficazmente a los clientes. 3. Anunciar el programa de incentivos a través de la tienda, publicidad impresa y redes sociales como: Facebook, WhatsApp, TikTok. 4. Informar a los clientes sobre beneficios y premios. 5. Rastrear el rendimiento del programa mediante (KPIs): número de nuevos clientes y la tasa de retención de clientes. 6. Recopilar feedback de los clientes y realizar ajustes según sea necesario para optimizar el programa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Equipo de ventas ➤ Propietario 	1 año

7.1.3 Estrategia DO

3. Objetivo estratégico

Desarrollar una estrategia de publicidad efectiva para dar a conocer a la microempresa a través de las redes sociales.

3.1. Problema

Copy Plus Papelería no realiza publicidad por redes sociales recurrentemente, tiene redes sociales descuidadas como: Facebook y TikTok y no tiene cuenta de Instagram; no está aprovechando completamente el potencial de las redes sociales para aumentar su visibilidad y atraer clientes.

3.2. Meta

Incrementar la presencia en redes sociales para atraer más clientes nuevos en el próximo año.

3.3. Política

Asegurar que todo el contenido publicado en redes sociales sea de alta calidad, relevante y consistente con la identidad de marca, promoviendo la comunicación bidireccional con los seguidores, respondiendo rápidamente a sus comentarios y mensajes. Así mismo mantener prácticas publicitarias honestas y transparentes, evitando engañar a los consumidores.

3.4. Estrategia

Crear y compartir contenido que resuene con el público objetivo y refleje los valores y la oferta de Copy Plus Papelería.

3.5. Táctica

- **Campañas publicitarias:** implementar anuncios pagados en Facebook e Instagram dirigidos a audiencias específicas basadas en la demografía e intereses del público objetivo.
- **Calendario de publicaciones:** establecer un calendario de contenido semanal que incluya una mezcla de publicaciones promocionales, educativas y de entretenimiento.

3.6. Responsable

Encargado de marketing: responsable de desarrollar la estrategia de contenido y supervisar todas las actividades en redes sociales.

3.7. Actividades

1. Crear contenido visual y escrito que refleje la identidad de la marca y sea atractivo para el público objetivo.

2. Producir videos y tutoriales sobre productos y servicios populares y cómo utilizarlos.
3. Lanzar campañas publicitarias pagadas 1 vez por mes con un enfoque en promociones de productos y eventos especiales.
4. Publicar contenido regularmente según el calendario de publicaciones.
5. Responder a comentarios y mensajes de manera oportuna para fomentar la interacción.
6. Revisar los resultados de las campañas mensualmente y ajustar las tácticas según sea necesario para maximizar el impacto.

Figura 13

Publicidad por descuento por temporada (escolar)



Nota: Elaborado por la autora

Figura 14

Ejemplo de Publicidad por servicios



Nota: Elaborado por la autora

3.8. Presupuesto

Tabla 42.

Presupuesto de la estrategia DO

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Publicidad pagada por Facebook e Instagram	12	30.00	360.00
Encargado de marketing	12	200.00	2400.00
Total			\$2760.00

Nota: Descripción del presupuesto para 1 año (12 meses)

Tabla 43.

Matriz de operatividad de la estrategia DO

Objetivos estratégicos	Estrategia	Meta	Tácticas	Actividades	Responsable	Plazos
Desarrollar una estrategia de publicidad efectiva para dar a conocer a la microempresa a través de las redes sociales	Crear y compartir contenido que resuene con el público objetivo y refleje los valores y la oferta de Copy Plus Papelería.	Incrementar la presencia en redes sociales para atraer más clientes nuevos en el próximo año.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar anuncios pagados en Facebook e Instagram ➤ Implementar un Calendario de publicaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear contenido visual y escrito que refleje la identidad de la marca y sea atractivo para el público objetivo. 2. Producir videos y tutoriales sobre productos y servicios populares y cómo utilizarlos. 3. Lanzar campañas publicitarias pagadas 1 vez por mes con un enfoque en promociones de productos y eventos especiales. 4. Publicar contenido regularmente según el calendario de publicaciones. 5. Responder a comentarios y mensajes de manera oportuna para fomentar la interacción. 6. Revisar los resultados de las campañas mensualmente y ajustar las tácticas según sea necesario. 	➤ Encargado de marketing	1 año

Nota: Elaborado por la autora

7.1.4 Estrategia FA

4. Objetivo estratégico

Aprovechar la ubicación estratégica de la tienda mediante la organización de eventos y talleres que atraigan tráfico y posicionen a Copy Plus Papelería como un punto de encuentro en la comunidad, dificultando así la entrada de nuevos competidores.

4.1. Problema

Copy Plus Papelería necesita aumentar el tráfico en la tienda y fortalecer su presencia como un centro comunitario, enfrentándose a una competencia intensa. Por lo que la falta de interacción directa con la comunidad puede resultar en una menor visibilidad y reconocimiento de la marca a nivel local.

4.2. Meta

Organizar al menos 1 evento o taller mensuales en la tienda que incrementen el tráfico de clientes en un 20% y fortalezcan el posicionamiento de Copy Plus Papelería en los próximos doce meses.

4.3. Política

Los eventos y talleres deben ser inclusivos y accesibles para diferentes grupos demográficos dentro de la comunidad, por lo que el contenido de los eventos debe ser relevante para los intereses y necesidades de la comunidad local.

4.4. Estrategia

Ofrecer una variedad de talleres que atraigan a diferentes segmentos de la comunidad, incluyendo cursos de computación, pintura, manualidades y escritura creativa a través de asociarse con expertos locales, artistas, y organizaciones para ofrecer eventos atractivos y relevantes.

4.5. Táctica

- **Calendario de eventos:** desarrollar un calendario de eventos mensuales que cubra una variedad de temas y habilidades.
- **Promociones especiales:** ofrecer descuentos en productos relacionados durante los días de eventos para incentivar las compras.
- **Inscripción en línea:** implementar un sistema de inscripción en línea para facilitar la participación de los interesados.

4.6. Responsables

- **Encargado de gestión de talleres:** responsable de planificar, organizar y supervisar todos los aspectos de los eventos y talleres.

- **Encargado de marketing:** responsable de promocionar los eventos y talleres a través de diversos canales de comunicación.
- **Facilitadores:** responsables de la ejecución de los talleres y de garantizar una experiencia educativa enriquecedora para los participantes.

4.7. Actividades

- Realizar encuestas o focus groups para identificar los intereses y necesidades de la comunidad en relación con posibles talleres y eventos.
- Crear un cronograma de eventos para los próximos seis meses, asegurando una mezcla equilibrada de temas y formatos.
- Organizar los talleres y eventos en el espacio de la tienda, asegurando que todo el equipo necesario esté preparado.
- Proveer materiales de calidad y asegurar un ambiente cómodo y acogedor para los participantes.
- Recoger feedback de los participantes después de cada evento para medir la satisfacción y obtener sugerencias para futuros talleres.
- Analizar los datos de asistencia y el impacto en las ventas para ajustar la estrategia según sea necesario.
- Revisar regularmente los resultados y el feedback para mejorar la calidad y relevancia de los eventos y talleres.
- Explorar nuevas oportunidades y temas de talleres basados en tendencias emergentes y demandas comunitarias.

Ideas de talleres

- Curso de computación básica y avanzada
- Talleres de pintura y arte
- Manualidades creativas
- Escritura creativa (lettering, etc)

Figura 15

Ejemplo de encuestas

TALLERES Y CAPACITACIONES EN SAN CAYETANO BAJO

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información necesaria para determinar la factibilidad de desarrollar talleres y capacitaciones en las instalaciones de CopyPlus Papelería, para lo cual le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

jennifer.lima@unl.edu.ec [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

1. ¿Cuáles son sus pasatiempos favoritos o actividades que disfrutan en su tiempo libre? (Selecciona todos los que correspondan)

- Lectura
- Dibujo o pintura
- Manualidades (e.g., scrapbooking, origami)
- Deportes o ejercicio físico
- Jardinería
- Tecnología o programación
- Cocina o repostería
- Otro: _____

2. ¿Qué tipos de eventos o talleres han asistido en el pasado que encontraron particularmente útiles o entretenidos?

- Talleres de arte
- Charlas motivacionales
- Clases de cocina
- Seminarios de desarrollo personal
- Eventos culturales o artísticos
- Ferias de emprendimiento
- Otro: _____

3. ¿Qué tipo de talleres les gustaría ver en su comunidad que aún no se han ofrecido?

- Talleres de computación
- Cursos de pintura
- Clases de yoga o meditación
- Cursos de manualidades
- Talleres de escritura creativa
- Otro: _____

4. ¿Cómo prefieren enterarse sobre eventos y talleres en su comunidad?

- Redes sociales (Facebook, Instagram, Whatsapp)
- Correo electrónico
- Carteles en la comunidad
- Página web de la tienda
- Boletines informativos impresos
- Otro: _____

Sobre Necesidades Educativas y Profesionales

5. ¿Qué habilidades nuevas les gustaría aprender o mejorar?

- Habilidades de computación básica
- Idiomas (e.g., inglés, francés)
- Habilidades de comunicación efectiva
- Fotografía o edición de fotos
- Contabilidad o finanzas personales
- Otro: _____

6. ¿Están interesados en talleres que ofrezcan certificados o acreditaciones?

- Sí
- No
- Indiferente

7. ¿Qué días y horarios son más convenientes para asistir a talleres o eventos?

- Lunes a viernes en la mañana
- Lunes a viernes en la tarde
- Fines de semana en la mañana
- Fines de semana en la tarde
- Horario nocturno (después de las 6 p.m.)
- Otro: _____

8. ¿Cuáles son las principales preocupaciones o desafíos que enfrentan en su comunidad que un evento o taller podría abordar?

- Acceso a la educación y recursos
- Salud y bienestar
- Desarrollo económico y empleo
- Seguridad comunitaria
- Conservación del medio ambiente
- Otro: _____

9. ¿Están interesados en eventos que incluyan a toda la familia o prefieren opciones dirigidas a grupos específicos?

- Eventos para toda la familia
- Talleres solo para adultos
- Actividades solo para niños
- Programas para adolescentes
- Otro: _____

Nota: Elaborado por la autora

Figura 16

Ejemplo de Publicidad de talleres



Nota: Elaborado por la autora

4.8. Presupuesto

Tabla 44.

Presupuesto de la estrategia FA

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Facilitadores por evento	12 (1 por mes)	100.00	1200.00
Encargado de talleres	12 (1 por mes)	50.00	600.00
Materiales de talleres	12	50.00	600.00
Logística: espacio, bebidas, snack	12	30.00	360.00
Total Anual			\$2760.00
Total Mensual			\$230.00

Nota: Descripción del presupuesto para 1 año en la que se considera 1 evento mensual mínimo

Ingresos

Cuotas de Inscripción:

- **Tarifa por participante:** \$20
- **Participantes esperados por evento:** 15
- **Total ingreso por evento:** $\$20 \times 15 = \300

Ventas Incrementales:

- **Promociones y descuentos:** incremento del 10% en ventas durante eventos
- **Ventas esperadas por evento: \$100** adicionales

Total ingresos

Cuotas de Inscripción + Ventas Incrementales: **300+100=400**

Análisis del Presupuesto

Balance mensual= Total ingresos – Total Costo

Balance mensual= 400 – 230

Balance mensual= 170.00

Tabla 45.

Matriz de operatividad de estrategia FA

Objetivos estratégicos	Estrategias	Meta	Tácticas	Actividades	Responsable	Plazos
Aprovechar la ubicación estratégica de la tienda mediante la organización de eventos y talleres que atraigan tráfico y posicionen a Copy Plus Papelería como un punto de encuentro en la comunidad, dificultando así la entrada de nuevos competidores.	Ofrecer una variedad de talleres atraigan diferentes segmentos de la comunidad, incluyendo cursos de computación, pintura, manualidades y escritura creativa a través de asociados locales, artistas, y organizaciones para ofrecer eventos atractivos y relevantes.	Organizar al menos 1 evento o taller mensuales en la tienda que incrementen el tráfico de clientes en un 20% y fortalezcan el posicionamiento de Copy Plus Papelería en los próximos doce meses.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar un calendario de eventos mensuales ➤ Ofrecer promociones especiales por taller ➤ Inscripción en línea 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar encuestas o focus groups para identificar los intereses y necesidades de la comunidad en relación con posibles talleres y eventos. 2. Crear un cronograma de eventos para los próximos seis meses. 3. Organizar los talleres y eventos en el espacio de la tienda, asegurando que todo el equipo necesario esté preparado. 4. Proveer materiales de calidad y asegurar un ambiente cómodo y acogedor para los participantes. 5. Recoger feedback de los participantes después de cada evento. 6. Revisar los resultados para mejorar la calidad y relevancia de los eventos y talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado de gestión de talleres ➤ Facilitadores 	1 año

Nota: Elaborado por la autora

7.1.5 Presupuesto general del plan estratégico

El presupuesto total del plan estratégico para la Copy Plus Papelería es de \$5990.00 como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 46.

Presupuesto del plan estratégico

Estrategia	Objetivo estratégico	Costo total anual
DA	Diseñar una propuesta de filosofía empresarial para Copy Plus Papelería y enfrentar mejor la alta rivalidad en el mercado local.	\$65.00
FO	Implementar un programa de incentivos para atraer nuevos clientes y fortalecer la fidelización de clientes actuales.	\$405.00
DO	Desarrollar una estrategia de publicidad efectiva para dar a conocer a la microempresa a través de las redes sociales.	\$2760.00
FA	Aprovechar la ubicación estratégica de la tienda mediante la organización de eventos y talleres que atraigan tráfico y posicionen a Copy Plus Papelería como un punto de encuentro en la comunidad, dificultando así la entrada de nuevos competidores.	\$2760.00
Total		\$5990.00

Nota. Presupuesto para 1 año

8 Conclusiones

En base a los hallazgos encontrados en la presente investigación, se concluye que:

- La propuesta realizada permite a Copy Plus Papelería, tener una mejor administración y dirección empresarial.
- De acuerdo al diagnóstico situacional de Copy Plus Papelería, se identificó que sus principales fortalezas son: variedad de productos, servicios, calidad y valor; excelente atención al cliente; ubicación estratégica, segura y de fácil acceso y precios competitivos, por el otro extremo se encontraron debilidades fuertes como: falta de personal; ausencia de filosofía empresarial; falta de compromiso, desarrollo y capacitación de los empleado; poca presencia en redes sociales y ausencia de promociones. Así mismo, dentro del análisis externo se pudo determinar que tiene oportunidades para aprovechar como: ventas en línea y disponibilidad inmediata de mano de obra; y; amenazas fuertes tales como: facilidad de entrada de nuevos competidores y alta rivalidad en el mercado local.
- En función del análisis interno y externo, se elaboró la matriz FODA que expuso las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, con lo que se construyó la matriz de alto impacto y se realizaron las combinaciones: FO, DO, FA y DA, dando como resultado 4 objetivos operacionales que son importantes para el crecimiento de Copy Plus Papelería.
- Para poner en marcha la propuesta de plan estratégico tiene un costo total de: \$5990.00 anuales.

9 Recomendaciones

En base a las conclusiones se indican las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a Copy Plus Papelería poner en marcha el presente plan estratégico, para mejorar su nivel competitivo en el mercado además de incorporar la planificación estratégica como un elemento permanente de gestión administrativa, de esta forma se puede dar un paso adelante a la competencia.
- Se recomienda a la empresa realizar anualmente un diagnóstico situacional, mismo que permitirá adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, identificar nuevas oportunidades de negocio, posibles amenazas externas, así como evaluar las fortalezas y debilidades internas de la empresa. De esta forma la empresa puede ajustar las estrategias de negocio y asegurar que estén alineadas con la realidad actual del mercado; garantizando la evolución y adaptación rápida a los cambios internos y externos.
- Así mismo es necesario poner énfasis en las estrategias no desarrolladas en el presente trabajo, mismas que están detalladas en la matriz de alto impacto.
- Finalmente, el presupuesto planteado para el plan estratégico, tiene valores referenciales, por lo que se sugiere minimizar los costos de los mismo y de esta forma no generar gastos excesivos e innecesarios.

10 Bibliografía

- Andrade Gómez, S. T. (2016). *Propuesta de un plan estratégico para la empresa Emifocom Cía. Ltda., de la ciudad de Loja, período 2014 - 2019*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional De Loja, Loja.
- Arráez, M., Calles, J., & Tovar, M;. (2006). La Hermenéutica: una actividad interpretativa. *Revista Universitaria de Investigación*, 171-181.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Proceso Administrativo*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Ciencia, C. y. (2023). Investigación bibliográfica: definición, características y ejemplos. *Caos y Ciencia*. <https://www.caosyciencia.com/investigacion-bibliografica/>
- De Miguel, J. (2023, diciembre 27). Análisis PESTEL: Qué es y cómo se hace, con ejemplos. *Doofinder*. <https://www.doofinder.com/es/blog/analisis-pestel>
- Delgado, B. I., Ross, W. A. B., & Barriga, L. E. P. (2022, enero 4). *Vista de La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas*. *Revistapublicando.org*.
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2323/2546>
- Delgado, B. I., Ross, W. A. B., & Barriga, L. E. P. (2022, enero 4). Vista de La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Revistapublicando.org*.
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2323/2546>
- Delgado, B. I., Ross, W. A. B., & Barriga, L. E. P. (4 de enero de 2022). *La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas*. *Revistapublicando.org*. Recuperado de
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2323/2546>
- Díaz Sanjuan, L. (2011). *La Observación*.
https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez, L. Á., & Ngonon Fouda, R. A. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254–279.
<https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Fernández, S. R., Martínez, L. Á., & Ngonon, R. A. (2019). Barreras en la planeación estratégica de organizaciones.

- Gobierno de la República del Ecuador. (2024). *Plan Nacional de Desarrollo 2024-2025*. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).
- Goñi, Zabala, Juan José. *Educación para la innovación*, Ediciones Díaz de Santos, 2012. *ProQuest Ebook Central*, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/unloja/detail.action?docID=3228549>.
Created from unloja on 2024-02-16 10:40:28.
- la Agricultura, I. I. de C. P. (2018). EL ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO. <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7043/BVE18040203e.pdf?sequence=1>
- Mazón Parra, S. I. (2022). *Plan estratégico para la empresa “Solution Machine” Cía Ltda., del cantón Quito, provincia de Pichincha durante el periodo 2021-2025 (Tesis de pregrado)*. Escuela Superior Politécnica De Chimborazo, Riobamba.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (7th ed.). Free Press.
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Bogotá: ILUMNO.
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Areandino.
- Prendhoutpl. (2023). Evaluación de Emprendimiento GEIAL 2023. [Incluir detalles de la referencia completa].--Mariscal, Z. M., Rodríguez, J. R., & Castro, E. K. (2020). *Importancia de la planificación estratégica en microempresas*.
- Quecedo Lecanda, R., & Castaño Garrido, C. (sf). *Introducción a la metodología de investigación cualitativa*. Departamento de Didáctica y Organización Escolar, Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea.
- Radio, L. C. (2023, julio 28). *Informe “Estado Digital 2023” destaca avances y desafíos del mundo virtual en Ecuador*. La Calle; Radio La Calle. <https://radiolacalle.com/ecuador-en-el-camino-hacia-un-futuro-digital-prometedor-el-informe-estado-digital-2023-destaca-avances-y-desafios/>
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., [versión 23.7 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [15/05/2024].
- Rubio, M. (s/f). *Planeación Estratégica*. https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/2832/RP_eje1.pdf?sequence=1
- Shuliana, M. (2022). *Plan estratégico para la empresa “Solution Machine” Cía Ltda., del cantón Quito, provincia de Pichincha durante el periodo 2021-2025*.
- Tamayo, M. (2006). *El Proceso De Investigacion Cientifica*. México: Limusa, S.A.

- Thompson Jr., A. A., Strickland III, A. J., & Gamble, J. E. (2012). *Estrategia: Conceptos, herramientas y casos*. Editorial.
- Tompson, A., & Strickland, A. J. (2001). *Administración estratégica: Conceptos y casos* (11a ed.). McGraw Hill.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Edu.ar.
https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf
- ¿Cuáles son los recursos de una empresa? [Tipos y ejemplos]. (2023, marzo 28). Conekta.com; Conekta. <https://www.conekta.com/blog/recursos-de-una-empresa>
- ¿Qué es un análisis FODA, cómo se hace, para qué sirve? *Guía 2021*. (2021, enero 19). Blog OCCMundial; OCCMundial. <https://www.occ.com.mx/blog/que-es-un-analisis-foda-y-como-se-hace/>

11 Anexos

Anexo 1 Ficha resumen del proyecto de titulación

Titulo

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA COPY PLUS PAPELERÍA DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2024-2029

Justificación

En el dinámico entorno empresarial de Loja, las microempresas, como Copyplus Papelería, enfrentan desafíos significativos debido a la falta de planificación estratégica. Esta carencia afecta su dirección, eficiencia operativa y rentabilidad, impactando no solo en la empresa misma, sino también en la comunidad empresarial local.

La microempresa Copyplus Papelería, al carecer de una planificación estratégica efectiva, se encuentra en una encrucijada que afecta directamente su dirección, eficiencia operativa y, en última instancia, su rentabilidad. Esta carencia estratégica no solo impacta en el desarrollo interno de la empresa, sino que también tiene repercusiones más amplias en la comunidad empresarial local, donde las microempresas como Copyplus Papelería representan un componente esencial del panorama económico.

La implementación de un plan estratégico bien diseñado tiene el potencial de mejorar significativamente la rentabilidad de Copyplus Papelería al identificar oportunidades de crecimiento, optimizar procesos y diferenciarse en el mercado local. Además, la investigación ayudará a anticipar cambios en el entorno empresarial, asegurando la supervivencia y crecimiento continuo de la empresa, y estableciendo un ejemplo de buenas prácticas y gestión estratégica en la comunidad.

Por otro lado, la planificación estratégica no solo se trata de abordar los desafíos actuales, sino también de garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Es por ello que es importante generar más ciencia en base a las microempresas, ya que “la proporción de las microempresas dentro de las pymes es considerable por lo que todo desarrollo industrial depende de unas microempresas estables, autosustentables y con un crecimiento en el tiempo”. (Delgado et al., 2022). Las microempresas son las unidades más básicas de las PYME. Son una parte importante en el desarrollo industrial, ya que generan empleos de pequeños grupos y contribuyen a la producción nacional de componentes que proveen a la pequeña, mediana o gran industria.

La investigación proporcionará información valiosa sobre las microempresas en Loja, principalmente en el sector de papelerías y copiadoras, así como en las empresas multiservicios. Este conocimiento local es esencial para comprender los retos únicos que enfrenta este tipo de empresas en la región y cómo abordarlos de manera efectiva. Además, ayudará a identificar nuevas necesidades y servirá como guía para diseñar estrategias y políticas adaptadas a la realidad actual y local, con el fin de mejorar la gestión y operación de las microempresas, fomentando la transferencia de conocimiento y la adopción de mejores prácticas.

Por otro lado, al aplicar los hallazgos de la investigación, las microempresas pueden optimizar sus procesos, aumentar su productividad y contribuir al desarrollo económico de Loja. La investigación no solo amplía el conocimiento general, sino que también tiene un impacto directo en la mejora de la calidad de vida y el crecimiento sostenible en el ámbito local y regional, especialmente debido a que pertenecen al sector con mayor representatividad del comercio local.

La investigación ofrece una oportunidad de desarrollo profesional tanto para Copy Plus Papelería como para los involucrados en la investigación. La adquisición de habilidades en planificación estratégica y la aplicación de teorías y metodologías fortalecerá la capacidad de la empresa y del equipo de investigación.

La presente investigación además se relaciona directamente con el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, ya que se busca impulsar un crecimiento económico continuo en la comunidad local al mejorar la gestión y la rentabilidad de la microempresa. Esto se traduce en un aumento en la producción, las ventas y los ingresos, contribuyendo así al desarrollo económico sostenible de la localidad.

Finalmente, la investigación propuesta está estrechamente relacionada con la línea de investigación "Administración de recursos y toma de decisiones gerenciales" de la carrera de Administración de Empresas de la UEDL. Debido a que la problemática abordada en el proyecto se alinea con las demandas y prioridades identificadas en la carrera, como la necesidad de fortalecer el conocimiento crítico y aplicar estrategias metodológicas para resolver problemas administrativos en el sector empresarial. En términos de pertinencia social, el proyecto busca contribuir al desarrollo de emprendimientos y mejorar la calidad de vida de la sociedad, lo cual está en consonancia con los planes de desarrollo de gestión pública a nivel nacional y local. Desde una perspectiva académica, el proyecto se ajusta a los objetivos y resultados de aprendizaje establecidos en el currículo de la carrera, promoviendo el uso eficiente de diversas estrategias metodológicas y la aplicación de fundamentos de organización administrativa en la resolución de problemas empresariales.

Finalmente, en cuanto a pertinencia científica, la investigación contribuye a fundamentar la administración de recursos y la toma de decisiones gerenciales, proporcionando una base teórica y metodológica para abordar y resolver problemas empresariales de manera oportuna y pertinente.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Elaborar un Plan Estratégico para la empresa “Copy Plus Papelería” de la ciudad de Loja, periodo 2024-2029

Objetivos específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa “Copy Plus Papelería”
- ✓ Construir la matriz FODA y de combinación de factores o Alto Impacto para identificar los objetivos estratégicos
- ✓ Realizar la propuesta de plan estratégico de la Empresa “Copy Plus Papelería” de la ciudad de Loja, periodo 2024-2029

Metodología

Para realizar el presente trabajo investigativo se hizo y se hará uso de diferentes métodos y técnicas de investigación detalladas a continuación.

Método

Método inductivo

Arráez et al. (2016) explican que, mediante este método, se utilizan premisas específicas como punto de partida para lograr una comprensión general del tema central de investigación.

Por otro lado, Según Creswell (2014), en este enfoque "los investigadores recolectan datos, analizan patrones y temáticas, y generan teorías y conceptos a partir de los datos". Es decir, se parte de observaciones particulares para llegar a conclusiones generales.

En el presente proyecto, aplicaremos el método inductivo para examinar los datos financieros y operativos de Copy Plus Papelería, así como las prácticas de gestión vigentes. A partir de estas observaciones particulares, se identificará patrones y tendencias que nos condujeron a desarrollar conclusiones generales sobre los factores que inciden en la rentabilidad de microempresas similares."

Método deductivo

El método deductivo implica el razonamiento lógico que va desde lo general hacia lo particular. Según Bryman (2016), este enfoque "comienza con una teoría y luego busca pruebas empíricas que respalden o refuten la teoría". En otras palabras, se parte de principios generales o hipótesis y se prueban en situaciones específicas para llegar a conclusiones.

Para esta investigación, el método deductivo fue fundamental. Partimos de teorías y conceptos previamente establecidos sobre estrategias de negocio y gestión empresarial, y luego aplicamos estos principios a la situación específica de Copy Plus Papelería para determinar la problemática.

Método descriptivo

El método descriptivo implica la descripción detallada, registro sistemático, análisis y interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. Se centra en identificar conclusiones predominantes o entender cómo se comporta o funciona una persona, grupo o cosa en el presente. (Tamayo, 2003)

Emplearemos el método descriptivo para proporcionar una descripción detallada de la estructura organizativa, los procesos de negocio y el entorno competitivo de Copy Plus Papelería. Esto permitirá establecer una base sólida de comprensión de la empresa y su contexto antes de profundizar en el análisis y la interpretación de los datos.

Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación son herramientas específicas que los investigadores utilizan para recopilar, analizar y presentar datos con el fin de responder a preguntas de investigación y alcanzar los objetivos del estudio.

Técnica bibliográfica

La técnica bibliográfica consiste en la búsqueda, recopilación y análisis de información relevante y actualizada de fuentes bibliográficas como libros, revistas científicas, artículos académicos, informes técnicos y otros documentos impresos o digitales. Esta técnica es fundamental para contextualizar el tema de investigación, revisar la literatura existente, identificar teorías relevantes y establecer un marco teórico sólido para el estudio. (Ciencia, 2023).

En este proyecto, la técnica bibliográfica sirvió para revisar estudios previos, libros especializados y publicaciones relevantes relacionadas con la gestión empresarial, la planificación estratégica, la rentabilidad financiera y otros temas pertinentes. Esta revisión nos permitió obtener una comprensión profunda del contexto teórico y práctico del problema investigado, así como identificar posibles enfoques y metodologías para abordarlo.

Técnica analítica

La técnica analítica implica el examen detallado y sistemático de datos o información recopilada con el fin de identificar patrones, tendencias, relaciones y regularidades significativas. Esta técnica se centra en el procesamiento y la interpretación de datos mediante métodos analíticos como la estadística, el análisis de contenido, la triangulación de datos y otros enfoques cuantitativos o cualitativos según corresponda al diseño de la investigación. (Quecedo Lecanda & Castaño Garrido, sf)

Para el desarrollo de esta investigación, se aplicará esta técnica analítica para analizar los datos financieros, operativos y contextuales de Copy Plus Papelería, así como para interpretar los hallazgos obtenidos mediante métodos estadísticos y cualitativos. Esto permitirá identificar relaciones entre variables, determinar factores críticos que afectan la rentabilidad de la empresa y generar conclusiones fundamentadas que orientaran el desarrollo de recomendaciones estratégicas.

Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos son herramientas utilizadas por los investigadores para obtener información relevante y precisa que les permita responder a sus preguntas de investigación y alcanzar los objetivos del estudio.

Observación directa

La observación directa es un método de recolección de datos que implica la observación y registro sistemáticos de comportamientos, eventos o fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, sin intervención ni influencia del investigador. Este enfoque permite recopilar datos objetivos y detallados sobre la conducta humana, las interacciones sociales, los procesos organizacionales y otros aspectos observables del mundo real. (Díaz, L. 2011)

En este estudio se emplea la observación directa para registrar aspectos relevantes de la operación y gestión de Copy Plus Papelería, como el flujo de clientes en el establecimiento, las prácticas de atención al cliente, la disposición del inventario y otros comportamientos observables que puedan influir en la rentabilidad de la empresa.

Encuesta

Para Fowler Jr. (2009), una encuesta es "una técnica de recolección de datos en la que los investigadores hacen preguntas a un grupo de personas seleccionadas de una población más grande para describir la experiencia, las creencias, las opiniones, los comportamientos o la historia de vida de las personas en la población general".

Para el desarrollo de la presente investigación, se diseñará una encuesta dirigida a los clientes internos y externos, con el objetivo de recopilar datos relevantes para el desarrollo del

plan, así mismo permitirá obtener información sobre prácticas de planificación estratégica, desafíos comerciales, estrategias de rentabilidad y otras variables relevantes para nuestro análisis. La encuesta nos proporcionaría una visión amplia y representativa de la situación del sector, complementando otros métodos de recolección de datos como la observación directa y el análisis documental.

Población y muestra

Población

"La población se refiere a la totalidad de un fenómeno o conjunto de fenómenos que están siendo estudiados. Esto incluye todas las unidades de análisis o entidades que forman parte de dicho fenómeno y que necesitan ser cuantificadas para un estudio específico. La población representa el conjunto completo de entidades que poseen una característica determinada y

(Tamayo, 2006)

Muestra

Según (Tamayo, 2006)

A partir de la población cuantificada para una investigación, se determina la muestra. Cuando no es posible medir cada una de las entidades de población, esta muestra se considera representativa de la población. La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y, por tanto, refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. Es decir, para hacer una generalización exacta de una población es necesaria una muestra totalmente representativa y, por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y el tamaño de la muestra.

Para la realización del estudio es fundamental conocer el tamaño de la muestra que se tomará en consideración. Para obtener la muestra del estudio se tomó en consideración a 398 clientes de la empresa correspondiente al año 2023, y se aplicó la siguiente fórmula:

Fórmula para la muestra:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

e = margen de error

N = Población de estudio

1 = Constante

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

$$n = \frac{398}{1 + (0.05^2)(398)}$$

$$n = 200$$

Con la implementación de la fórmula se estableció, encuestar a 200 clientes externos.

Además, como parte del proceso de análisis interno, se llevará a cabo una íntegra entrevista con el propietario de la empresa, donde se explorarán en detalle sus percepciones, experiencias y visiones sobre el negocio. Asimismo, se realizará una encuesta detallada a los dos empleados clave de la organización, con el fin de obtener una perspectiva más amplia y completa de las dinámicas internas y las áreas de mejora potencial dentro del entorno laboral.

Anexo 2 Entrevista al gerente



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA Y EN LINEA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA COPY PLUS
PAPELERIA

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información necesaria para la elaboración de la tesis titulada “Propuesta de Plan Estratégico para la empresa Copy Plus Papelería de la Ciudad de Loja, periodo 2024-2029, para lo cual le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Cuántos años lleva la empresa Copy Plus Papelería en el mercado?
2. ¿El local es propio o arrendado?
3. Cuantas personas laboran en la microempresa
4. ¿La empresa actualmente cuenta con un plan estratégico?
5. ¿La empresa Copy Plus Papelería tiene definida su misión, visión y valores organizacionales?
6. ¿Cuáles son los principales clientes de Copy Plus Papelería?
7. ¿Cómo asegura la calidad constante de los productos y servicios que ofrece?
8. ¿Qué estrategias emplea para mantener y fidelizar a sus clientes?
9. ¿Qué aspectos de su negocio considera que lo diferencian y lo hacen más atractivo en comparación con sus competidores?
10. ¿Qué tecnologías emplea para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio?
11. ¿Qué ventajas ofrece la ubicación de Copy Plus papelería?
12. ¿Usted cree que el personal que labora en su empresa se encuentra comprometido con la misma?
13. ¿La empresa ofrece capacitación a sus empleados?
14. ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en su empresa? ¿Qué hace para mantener un ambiente positivo y productivo?
15. ¿Ofrece oportunidades de desarrollo y formación para sus empleados?

16. ¿Qué tan actualizados y efectivos son los equipos y herramientas que utiliza en su negocio?
17. ¿Cómo se gestionan las operaciones diarias de la tienda?
18. ¿Existe una planificación adecuada para el inventario?
19. ¿Cómo se manejan las finanzas y la contabilidad?
20. ¿Qué tan bien conoce la empresa a sus clientes y sus necesidades?
21. ¿Cuál es el nivel de competencia en la zona?
22. ¿Realiza publicidad? ¿Qué canales de distribución ha utilizado para llegar a sus clientes?
23. ¿Considera que la implementación de un plan estratégico contribuirá al posicionamiento y competitividad de Copy Plus Papelería?
24. ¿Estaría dispuesto a implementar un plan estratégico en Copy Plus Papelería para mejorar su competitividad?
25. ¿Cómo le afectan las políticas fiscales y arancelarias actuales?
26. ¿De qué manera las condiciones económicas actuales están afectando su negocio?
27. ¿Cómo han impactado las tasas de interés y la inflación en sus costos y ventas?
28. ¿Qué estrategias tiene para manejar una posible recesión económica?
29. ¿Cómo afecta la inseguridad social que existe hoy en día en el país, positiva o
30. ¿Cuáles son las mayores amenazas tecnológicas que enfrenta su empresa?
31. ¿Cómo le afectan las regulaciones medioambientales en su sector?
32. ¿Qué medidas está tomando su empresa para ser más sostenible?
33. ¿Cómo se asegura su empresa de cumplir con todas las normativas legales?
34. ¿Indique a quiénes la empresa considera como competencia directa?
35. ¿Cuán fácil es para nuevas empresas ingresar a su mercado?
36. ¿Ha notado la aparición de nuevos competidores en su área?
37. ¿Cuán dependiente es su empresa de ciertos proveedores?
38. ¿Ha experimentado problemas con la disponibilidad o el costo de los suministros?
39. ¿Cómo negocia con proveedores para asegurar precios y condiciones favorables?
40. ¿Qué tanto poder de negociación tienen sus clientes sobre los precios y términos de venta?
41. ¿Ha perdido clientes importantes recientemente y por qué?
42. ¿Existen oportunidades para colaborar con otras empresas o instituciones en su área para mejorar su oferta o llegar a más clientes?
43. ¿Tienen contratos o acuerdos especiales con algunas empresas o instituciones?

44. ¿Qué oportunidades existen para digitalizar más partes de su negocio, como ventas en línea o marketing digital?
45. ¿Hay movimientos sociales o cambios demográficos que podrían beneficiar a su negocio?
46. ¿Ha considerado expandirse a nuevas áreas geográficas o segmentos de mercado?
47. ¿Qué oportunidades existen para diversificar su negocio y reducir la dependencia de productos o servicios específicos?

Anexo 3 Encuesta a los empleados



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA Y EN LINEA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA COPY PLUS
PAPELERIA

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información necesaria para la elaboración de la tesis titulada “Propuesta de Plan Estratégico para la empresa Copy Plus Papelería de la Ciudad de Loja, periodo 2024-2029, para lo cual le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

- 1. ¿Cuánto tiempo ha trabajado usted en la empresa?**
 - Menos de 1 año
 - 1 a 2 años
 - Más de 2 años
- 2. ¿Está usted al tanto de si la empresa Copy Plus Papelería cuenta actualmente con un Plan Estratégico que le permita alcanzar sus objetivos?**
 - Si
 - No
- 3. ¿La empresa Copy Plus Papelería capacita a su personal?**
 - Si
 - No
- 4. ¿Ha notado usted, alguna disminución significativa en la oferta de productos por parte de la empresa o sus competidores?**
 - Si
 - No
- 5. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa Copy Plus Papelería?**
 - Si
 - No
- 6. ¿Ha recibido usted algún tipo de reconocimiento o motivación por parte de la empresa?**
 - Si

- No

7. ¿Cómo califica usted el ambiente laboral de la empresa?

- Buena
- Regular
- Mala

8. ¿Cree que la ubicación actual de la empresa CopyPlus Papelería se encuentra en un lugar estratégico?

- Si
- No

9. ¿Existe estabilidad del personal?

- Si
- No

10. ¿Usted tiene capacitación en ventas?

- Si
- No



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA Y EN LINEA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA COPYPLUS
PAPELERIA

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información necesaria para la elaboración de la tesis titulada “Propuesta de Plan Estratégico para la empresa Copy Plus Papelería de la Ciudad de Loja, periodo 2024-2029, para lo cual le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

- 1. ¿Considera que la empresa Copy Plus Papelería se encuentra ubicada en un lugar estratégico?**
 - Si
 - No
- 2. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted indispensable e importante al momento de realizar una compra de los productos ofrecidos por la empresa?**
 - Calidad
 - Precio
 - Variedad
 - Atención al cliente
- 3. ¿Cómo evaluaría la calidad de los productos y servicios que ha adquirido en Copy Plus Papelería?**
 - Muy alta
 - Alta
 - Aceptable
 - Baja
- 4. ¿Cómo calificaría usted los precios de los productos y servicios que ofrece la empresa Copy Plus Papelería en comparación con otras empresas del mismo rubro?**
 - Altos
 - Bajos
 - Competitivos

- No estoy seguro
- 5. ¿La empresa CopyPlus Papelería realiza publicidad?**
- Si
 - No
 - Poca
- 6. ¿Los productos y servicios ofrecidos por Copy Plus Papelería satisfacen sus necesidades?**
- Totalmente
 - Parcialmente
- 7. ¿Cómo calificaría el servicio ofrecido por CopyPlus Papelería?**
- Excelente
 - Bueno
 - Malo
- 8. ¿Cuáles considera usted que son los aspectos positivos de la empresa CopyPlus Papelería? (Seleccione las que considere aplicables)**
- Calidad en los productos y servicios
 - Responsabilidad
 - Buena atención
 - Buenos precios
- 9. ¿Ha recibido algún tipo de promociones en la empresa Copy Plus Papelería??**
- Si
 - No
- 10. ¿Tiene conocimiento de todos los productos y servicios que ofrece la empresa Copy Plus Papelería?**
- Si
 - No
- 11. ¿Considera usted que es necesario mejorar la marca comercial de la empresa?**
- Si
 - No
- 12. ¿Cree usted que el personal de la empresa CopyPlus Papelería debería recibir capacitación para mejorar la atención al cliente?**
- Si
 - No
- 13. ¿Con qué frecuencia visita usted la empresa CopyPlus Papelería?**

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente

14. ¿Desde hace cuánto tiempo adquiere usted productos o servicios en la empresa CopyPlus Papelería de la ciudad de Loja?

- Igual o menor 1 año
- 1 año -2 años
- Más de 2 años – 3 años
- Más de 3 años

15. ¿Cómo califica sobre la variedad de productos que ofrece la empresa?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

16. ¿En qué aspecto considera usted que la empresa CopyPlus Papelería debería mejorar? (Seleccione las que considere aplicables)

- Calidad
- Servicio al cliente
- Infraestructura
- Diseño del local
- Mas variedad de productos.

17. ¿Por qué medios de comunicación se ha informado usted sobre la empresa CopyPlus Papelería y los productos y servicios que ofrece?

- Ubicación
- Radio
- Amigos o Familiares
- Redes sociales
- Otros

18. ¿Qué aspectos le gustaría que mejorara la empresa CopyPlus Papelería en cuanto a productos y servicios

Anexo 5 Certificación de traducción del resumen

Lic. Tito Stalin Jara Armijos

Loja, 15 de octubre del 2024

El suscrito, Tito Stalin Jara Armijos, LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION IDIOMA INGLES por la Universidad Nacional de Loja, a petición de la parte interesada y en forma legal.

CERTIFICO:

Que la traducción del resumen del documento adjunto, solicitado por la Srta.: Jennifer Fernanda Lima Cuenca con cédula de ciudadanía N° 1150178406, cuyo tema de investigación se titula: "Propuesta de Plan Estratégico para la empresa Copy Plus Papelería de la Ciudad de Loja, periodo 2024-2029" de la carrera de Administración de empresas, ha sido realizado y aprobado por mi persona.

El apartado del Abstract es una traducción textual al inglés del resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes, facultando al portador del presente documento, hacer uso legal pertinente.

Atentamente;



Lic. Tito Stalin Jara Armijos
C.I. 1105073207
Registro SENESCYT: 1008-15-1351547

0959789110
jtitostalin@gmail.com
Loja - Ecuador