Descargado el: 22-11-2026 ISSN 2500-7718

Comunicaciones Breves

Planificación estratégica para la empresa “La Negra Eva”, ubicada en el Cantón Machala, Provincia El Oro, Ecuador.

Strategic planning for the company La Negra Eva, located in the Canton Machala, El Oro Province, Ecuador.

Astrid Vanessa Amaguaña[1] Astrid Vanessa Amaguaña Arredondo[1] Diana Carolina Amaguaña Arredondo[1] Andreína González Ordoñez[1]

[1] Sede Machala, Ecuador

Cómo citar este artículo:
Amaguaña, A., Amaguaña Arredondo, A., Amaguaña Arredondo, D., & González Ordoñez, A. (2017). Planificación estratégica para la empresa “La Negra Eva”, ubicada en el Cantón Machala, Provincia El Oro, Ecuador.. *GestióN Ingenio Y Sociedad, 2*(2), 118-127. Recuperado de http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/54

Resumen

El éxito de la aplicación de la planificación estratégica en las empresas consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna ante el cambio, debido a las exigencias del contexto cada día más dinámico y globalizado de las empresas. El objetivo de esta investigación es formular la planificación estratégica de la empresa La Negra Eva ubicada en el Cantón Machala, Provincia El Oro, mediante el establecimiento de objetivos organizacionales y la generación de estrategias en función de las fortalezas y oportunidades de la organización, de tal manera que direccione y oriente sus actividades. Para su desarrollo se analizaron fuentes de datos primarias y fuentes bibliográficas secundarias, igualmente se utilizó el análisis PESTEL y DAFO y la matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC). Los resultados señalan como objetivo estratégico de la empresa ofrecer un producto sano, nutritivo y económico al mercado que permita satisfacer la demanda y el desarrollo de la empresa haciéndola rentable y generando empleo sostenible mediante el aprovechamiento de los recursos frutícolas y la generación de valor agregado al producto. Entre las estrategias seleccionadas se encuentran: mantenimiento del enfoque de marca única y diferente, haciéndose distinguir así de la competencia; promoción del producto para aprovechar la tendencia al consumo de productos naturales; realización de alianzas con proveedores para obtener materia prima a bajo costo y con facilidades de pago; mantenimiento del liderazgo en costo con un producto natural. Se concluye sobre la necesidad de la implementación de una dirección empresarial para garantizar el éxito de la empresa.

Palabras clave: Planeación estratégica, dirección empresarial, estrategias

Abstract

The success of the implementation of the strategic planning by firms in the power of anticipation, the initiative and the timely reaction to change, due to the demands of the context every day more dynamic and globalized world. The objective of this research is to formulate the strategic planning of the company The Black Eva is located in the canton of Machala, El Oro Province, through the establishment of organizational objectives and the generation of strategies on the basis of the strengths and opportunities of the organization, in such a way that route and orient its activities. For its development were analyzed primary data sources and secondary literature sources, also used the SWOT and PESTEL analysis and the quantitative strategic planning matrix (MPEC). The results indicate as a strategic objective of the company to offer a healthy, nutritional and economic market to meet the demand and the development of the company making it profitable and generating sustainable employment through the use of resources and the generation of added value to the product. Among the strategies selected are: maintenance of the approach of unique and different, to distinguish it from the competition; promotion of the product to take advantage of the trend toward consumption of natural products; creation of alliances with suppliers to obtain raw materials at low cost and with payment facilities; maintenance of the leadership in cost with a natural product. It is concluded on the need for the implementation of a management to ensure the success of the company.

Key words: Strategic planning, business management, strategies

Aprobado: 2017-11-21 23:58:21

Correspondencia: Andreína González Ordoñez. Universidad Metropolitana aigonzalez@umet.edu.ec

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. La planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos

El éxito en la aplicación de la planificación estratégica en las empresas consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna ante el cambio, debido a las exigencias del contexto cada día más dinámico y globalizado de las empresas, lo que hace esencial la utilización de las herramientas de la planificación estratégica para poder tomar las decisiones adecuadas (Armijo, 2009).

Enfocados en formular la planificación estratégica de la empresa La Negra Eva, se inició con el análisis de la necesidad de contar con esta herramienta en la empresa, debido a que el producto que se elabora se encuentra en el nicho de los alimentos nutritivos, y además a que los hábitos y las prácticas alimentarias tienden a sufrir lentas modificaciones cuando las condiciones ecológicas, socioeconómicas y culturales de la familia permanecen constantes a través del tiempo. Sin embargo, en las últimas décadas se han producido cambios drásticos, particularmente en los hogares urbanos, por una multiplicidad de factores que han influido en los estilos de vida y en los patrones de consumo alimentario de la población. No ajeno a la realidad expuesta, en la Provincia de El Oro, donde se enfoca este estudio y donde las preferencias del consumidor demuestran que se adquieren marcas de alimentos que utilizan dentro de sus componentes, conservantes, persevantes, colorantes y azucares refinados, los cuales a largo plazo perjudican a la salud del consumidor; basados en esta realidad, se elaboró un producto hecho a base de materia prima orgánica con la finalidad de contribuir a una dieta saludable, es por ello que se plantearon estrategias que favorezcan la aceptación del producto en los hogares y se incrementen las ventas de las mermeladas realizadas con frutas no tradicionales, las cuales son libres de persevantes, conservantes, colorantes y en grasa.

Por este motivo, es que se formuló la planificación estratégica de la empresa, de tal manera de poder llevar a cabo una toma de decisiones que contribuyan a la mejora de la eficiencia productiva en la empresa y orientarse al desarrollo de la misma, permitiendo aprovechar la oportunidad que brinda este mercado y desarrollar esta idea emprendedora.

En el presente artículo se formula la planificación estratégica de la empresa La Negra EVA de tal manera que permita mejorar su competitividad y posicionarse en el mercado. Para ello se desarrollan los aspectos de la filosofía organizacional (misión, visión, valores, código de ética) que orienten curso de acción, se proponen objetivos estratégicos organizacionales que direccionen su desempeño y se construyen las matrices para seleccionar las estrategias que implementará la empresa.

Para dar respuesta a los objetivos planteados anteriormente, la investigación fue desarrollada a nivel de proceso formal (método inductivo-deductivo). Se realizó una investigación documental con el uso de herramientas de análisis de contenido de la bibliografía relacionada con la planificación estratégica y dirección empresarial y la aplicación de técnicas y herramientas de la planificación estratégica (matrices) permitieron generar los aportes de la presente investigación.

MÉTODO

Para alcanzar resultados adecuados, la investigación se orientó por medio del proceso formal del método inductivo-deductivo y también mediante el desarrollo de distintas técnicas de la planificación estratégica.

El estudio se realizó con el método inductivo-deductivo analizando los resultados tomados para extraer conclusiones de carácter general. La ciencia de este esquema se inicia con observaciones individuales, a partir de las cuales se plantean generalizaciones cuyo contenido rebasa el de los hechos inicialmente observados. Las generalizaciones permiten hacer predicciones cuya confirmación las refuerza y cuyo fracaso las debilita y puede obligar a modificarlas o hasta rechazarlas. El método inductivo-deductivo acepta la existencia de una realidad externa y postula la capacidad del hombre para percibirla a través de sus sentidos y

entenderla por medio de su inteligencia. Por ejemplo, de la teoría sobre la planeación estratégica, se espera analizar y evaluar su aplicación concreta de una empresa (Mèndez, 2010).

Además, se aplicaron las técnicas y herramientas de la planificación estratégica, entre las cuales destacan:

El análisis PESTEL a partir de análisis de una serie de factores internos y externos que rodean el entorno organizacional de la empresa La Negra EVA. La técnica PESTEL consiste en describir el entorno externo a través de factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales. Está se encarga de analizar los factores internos y externos de la empresa (Parada, Consultoria de estrategia digital y de crecimiento, 2013).

Se construyó la matriz DOFA, la cual permitió detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa. Este instrumento permitió desarrollar cuatro tipos de estrategias para cada uno de los factores internos y externos de la organización, estrategias FA, FO, DA, DO. El análisis DAFO es un elemento fundamental para establecer una planificación estratégica. Es una herramienta o técnica de planificación estratégica que busca literalmente identificar (fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas) que más impacto pueden tener en la organización (Parada, Consultor de estrategia digital y de crecimiento., 2014).

La otra matriz que se elaboró fue la matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC), un rasgo positivo de dicha matriz permitió analizar las estrategias que se habían seleccionado de la matriz FODA. Con esta matriz se evaluaron cuatro estrategias. La matriz de planeación estratégica cuantitativa determina el atractivo relativo de diversas estrategias, basándose en el grado en que exista la posibilidad de capitalizar o mejorar los factores clave críticos para el éxito, externos e internos. El atractivo relativo de cada estrategia dentro de una serie de alternativas se calcula determinando el impacto acumulado de cada uno de los factores críticos para el éxito, internos y externos (Fred, Conceptos de administraciòn estrategica, 2013).

RESULTADOS

Descripción de la empresa: La Negra Eva es una marca que ofrece la elaboración y comercialización de mermeladas caseras y una extensión de línea que son los aderezos preparados con frutos e ingredientes exóticos o no tradicionales y abordando una temática pluricultural del Ecuador, la empresa tiene como prioridad de ser una microempresa sostenible en la comunidad orense, por lo que se darán a conocer los beneficios nutricionales que tienen sus productos ya que son hechos a base de frutos exóticos, en donde se incentiva al consumo de productos naturales y fuentes de energías a las familias de la Provincia de El Oro.

Misión: la misión de “La Negra Eva” es la de ofrecer productos nutricionales con exquisitos sabores y bajo en calorías, y a la vez dar a conocer los beneficios que proporcionan nuestros producto elaborados con frutos e ingredientes exóticos a las familias de la Provincia de El Oro.

Visión: la visión de nuestra empresa está enfocada que en 5 años en todos los hogares del Ecuador degustarán de nuestras mermeladas y aderezos, logrando así cubrir la mayor demanda de nuestros productos que nos permita industrializar el mismo.

Valores:

Honestidad: Esta empresa se compromete a otorgar la información verídica del producto, trabajando siempre con lo establecido en la ley.

Responsabilidad: Cumplir en forma autónoma y auto-disciplinada con los compromisos adquiridos por y para la microempresa, realizando de manera correcta las actividades encomendadas de los trabajadores con respecto al cumplir con la entrega de nuestros productos y del cumplimiento total de todas las normas de higiene.

Puntualidad: Llevar un cronograma ordenado, confiable, seguro y oportuno para estar a tiempo con el abastecimiento de nuestra materia prima y cumplir con la comercialización a tiempo.

Espíritu de equipo: Consideramos que los mejores resultados son posibles a través del trabajo en equipo, caracterizado por la apertura a las nuevas ideas, espíritu de servicio, el respeto y el aprendizaje colaborativo en un clima de confianza.

Respeto a las personas: En nuestra

organización valoramos la dignidad de la persona, propiciamos su desarrollo personal y profesional, y apreciamos sus ideas y aportaciones. En consecuencia, promovemos un trabajo digno y fomentamos la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias.

Integridad: La honradez, la congruencia y la austeridad son nuestro compromiso, hablamos con la verdad y actuamos en consecuencia, preservamos el patrimonio de la empresa, la comunidad y la persona.

Código de ética:

- Cumplir con las leyes y reglamentos que nos sean aplicables, con las disposiciones de este Código de Ética, así como los reglamentos y procedimientos de control interno que se establezcan en la empresa.
- Observar una conducta honesta, respetuosa, colaborativa e innovadora.
- Evitar desarrollar una actividad externa que pueda afectar nuestro desempeño y responsabilidades en la empresa.
- Abstenernos de involucrar a la empresa cuando participemos en actividades políticas, estableciendo claramente que se actúa a título personal.
- Mantener una conducta respetuosa, dando siempre un trato digno a nuestros compañeros de trabajo y con quienes nos relacionemos.
- Evitar cualquier tipo de hostigamiento laboral o acoso sexual.
- Es deber de quienes colaboramos, denunciar de buena fe cualquier acto u omisión que constituya una violación a las disposiciones de este Código de Ética.
- No se permitirá hostigar, o en cualquier forma afectar, el derecho de empleo de una persona, por colaborar en una investigación sobre el posible incumplimiento del presente Código.
- Cumpliremos de la manera más eficaz y eficiente la elaboración y entrega de nuestros productos.

-Análisis del entorno de la empresa

El análisis del entorno de la empresa se realizó por medio del análisis PESTEC, lo que permitió obtener los siguientes resultados:

Análisis PESTEC:

Entorno Político: Dentro del desarrollo de la empresa “La Negra Eva” tendrá que cumplir con las siguientes normativas que corresponde al sector productivo del Ecuador y que van de la mano con el entorno legal siendo las siguientes:

- Código laboral
- Regulaciones al comercio
- Impuestos
- Leyes gubernamentales
- Competitividad nacional e internacional

Entorno Económico: Las ciudades de la provincia están en crecimiento económico, la gente está desarrollando ideas y se continúa con la creación de más mercados, tiendas, supermercados entre otros. Aquí es donde nosotros podemos ofrecer y vender nuestro producto con éxito.

Entorno Social: Nuestro producto será un ente generador de producción, desde la siembra del fruto junto con los productores hasta con la comercialización y distribución de nuestro producto.

Entorno Tecnológico: La tecnología es de gran importancia para la producción de nuestro producto debido a que la tecnología avanza cada vez más. Por eso el producto trata de estar en gran desarrollo de las nuevas tecnologías para una producción de alta calidad para la gente que lo comprará o consumirá.

Ecológicos.: Cumpliendo con las leyes de protección medioambiental, regulación sobre el reciclaje con sus envases.

Legales. Estos factores se refieren a todos aquellos cambios en la normativa legal relacionada con nuestro proyecto, cumpliendo con las licencias, leyes sobre el empleo, leyes de salud y plasmando el semáforo nutricional en su envase para que los consumidores tengan información del producto a consumir.

Partiendo del análisis PESTEC se presentan las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

-Identificación de Oportunidades y Amenazas

Oportunidades:

- Ausencia de competencia
- Disponibilidad de materia prima a bajo costo

- Necesidad del producto
- Tendencia al consumo de productos naturales

Amenazas:

- Afectación de la materia prima por desastres naturales
- Ingresos de productos similares en el mercado
- Producto perecedero
- Baja aceptación de las combinaciones de las frutos e ingredientes exóticos

-Identificación de Fortalezas y Debilidades

Fortalezas:

- Producto 100% natural y orgánico
- Producto totalmente hecho en ecuador dando un valor nacional
- Características especiales del producto que se oferta
- Personal capacitado para elaboración del producto

Debilidades:

- Bajo conocimiento del mercado artesanal
- Falta de equipos adecuados para la elaboración del producto
- Insuficiencia del capital
- Problemas de almacenamiento del producto

-Identificación de las Estrategias

La elaboración de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) permitió construir las estrategias de debilidades y oportunidades (DO), las estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), las estrategias de debilidades y amenazas (DA) y las estrategias de fortalezas y amenazas (FA). A continuación en la tabla 1 se presentan las estrategias elaboradas.

Tabla 1. Matriz DOFA de la empresa La Negra Eva

	Debilidades (D)	Fortalezas (F)
	▪ Bajo conocimiento del mercado artesanal ▪ Falta de equipos adecuados para la elaboración del producto ▪ Insuficiencia del capital ▪ Problemas de almacenamiento del producto	▪ Producto 100% natural y orgánico ▪ Producto totalmente hecho en Ecuador dando un valor nacional ▪ Características especiales del producto que se oferta ▪ Personal capacitado para elaboración del producto
Oportunidades (O) ▪ Ausencia de competencia ▪ Disponibilidad de materia prima a bajo costo ▪ Necesidad del producto ▪ Tendencia al consumo de productos naturales	**Estrategias (DO)** ▪ Realizar un estudio del mercado artesanal para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores. ▪ Adquirir los equipos adecuados para el desarrollo del negocio. ▪ Alianza con proveedores para obtener materia prima a bajo costo y con facilidades de pago. ▪ Promocionar el producto para aprovechar la tendencia al consumo de productos naturales.	**Estrategias (FO)** ▪ Mantener el liderazgo en costo en el mercado con un producto natural. ▪ Invertir en la adquisición de materia prima para el incremento de la producción. ▪ Cubrir la necesidad y demanda del mercado con un producto con características especiales. ▪ Elaborar un producto natural de calidad y adecuado a las tendencias del mercado.
Amenazas (A) ▪ Afectación de la materia prima por desastres naturales ▪ Ingreso de productos similares en el mercado ▪ Producto perecedero ▪ Baja aceptación de las combinaciones de los frutos e ingredientes exóticos	**Estrategias (DA)** ▪ Mantener una reserva de materia prima en condiciones adecuadas de almacenamiento para períodos de escasez. ▪ Equipar el negocio con equipos de alta tecnología para la elaboración del producto que permitan abastecer el mercado y competir con productos que puedan ingresar al mercado. ▪ Mejorar el almacenamiento de los productos con la implementación de nuevos equipos lo cual permite que los productos perecederos no se vayan a dañar. ▪ Determinar cuáles sabores y combinaciones tienen mayor aceptación en el mercado.	**Estrategias (FA)** ▪ Planificar las reservas de la materia prima para mantener las características especiales del producto. ▪ Mantener el enfoque de marca única y diferente, haciéndose distinguir así de la competencia. ▪ Los productos son naturales y orgánicos y por si perecederos; se deberá comercializar dentro de un tiempo prudente. ▪ Capacitar al personal para tener una adecuada elaboración de productos e incrementar la aceptación de nuevas combinaciones de frutos e ingredientes exóticos.

Fuente: Elaboración propia (2017).

-Evaluación de las estrategias

La evaluación de las estrategias se realizó a través de la matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE), la cual permitió evaluar cuatro estrategias desarrolladas en la

matriz anterior. En la tabla 2 se observa el desarrollo de esta matriz.

Tabla 2. Matriz Cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE) de la empresa La Negra Eva

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		Alternativa estratégica							
		Estrategia 1		Estrategia 2		Estrategia 3		Estrategia 4	
Oportunidades	**Peso**	**CA**	**TCA**	**CA**	**TCA**	**CA**	**TCA**	**CA**	**TCA**
Ausencia de competencia	0,1	3	**0,3**	4	**0,4**	3	**0,3**	2	**0,2**
Disponibilidad de materia prima a bajo costo	0,1	3	**0,3**	4	**0,4**	2	**0,2**	2	**0,2**
Necesidad del producto	0,1	4	**0,4**	4	**0,4**	2	**0,2**	2	**0,2**
Tendencia al consumo de productos naturales	0,2	4	**0,8**	4	**0,8**	2	**0,8**	1	**0,2**
Amenazas									
Afectación de la materia prima por desastres naturales	0,2	2	**0,4**	3	**0,6**	2	**0,4**	3	**0,6**
Ingreso de producto similares en el mercado	0,1	1	**0,1**	3	**0,3**	2	**0,2**	3	**0,3**
Producto perecedero	0,1	1	**0,1**	2	**0,2**	2	**0,2**	2	**0,2**
Baja aceptación de las combinaciones de las frutos e ingredientes exóticas	0,1	2	**0,2**	2	**0,2**	1	**0,1**	3	**0,3**
Fortalezas									
Producto 100% natural y orgánico	0,1	3	**0,3**	3	**0,3**	3	**0,3**	3	**0,3**
Producto totalmente hecho en ecuador dando un valor nacional	0,2	2	**0,4**	4	**0,8**	4	**0,8**	3	**0,6**
Características especiales del producto que se oferta	0,1	3	**0,3**	4	**0,4**	3	**0,3**	3	**0,3**
Personal capacitado para elaboración del producto	0,1	3	**0,3**	4	**0,4**	3	**0,3**	3	**0,3**
Debilidades									
Bajo conocimiento del mercado artesanal	0,2	2	**0,4**	2	**0,4**	2	**0,4**	3	**0,3**
Falta de equipos adecuados para la elaboración del producto	0,1	2	**0,2**	1	**0,1**	1	**0,1**	3	**0,3**
Insuficiencia del capital	0,1	2	**0,2**	2	**0,2**	2	**0,2**	2	**0,2**
Problemas de almacenamiento del producto	0,1	1	**0,1**	1	**0,1**	2	**0,2**	2	**0,2**
TOTAL	**2**	**38**	**4,8**	**47**	**6**	**36**	**4,6**	**40**	**5**

Fuente: Elaboración propia (2017). CA =calificación del atractivo TCA= total calificación del atractivo

Estrategia 1: Mantener el enfoque de marca única y diferente, haciéndose distinguir así de la competencia: elaboración de un diseño donde se represente el verdadero significado de La Negra Eva, con colores y envases similares al logo de la empresa, haciendo la diferenciación con la futura competencia y que los consumidores puedan reconocernos y preferirnos.

Estrategia 2: Promocionar el producto para aprovechar la tendencia al consumo de productos naturales: realizar una promoción a empresas que demanden el producto al por mayor, donde por la compra de 15 cajas de 12 unidades cada una, será entregada una caja gratis.

Estrategia 3: Realizar alianzas con proveedores para obtener materia prima a bajo costo y con facilidades de pago: optimización de recursos en la elaboración de los productos con el fin de reducir costos.

Estrategia 4: Mantener el liderazgo en costo en el mercado con un producto natural: reducción de los costos de producción y realización de la publicidad necesaria mediante redes sociales, creando cuentas en las tres principales plataformas como son: Facebook, Instagram y Twitter.

Análisis de matriz MCPE

La estrategia más recomendable para la empresa según los factores más relevantes es la de **Promocionar el producto para aprovechar la tendencia al consumo de productos naturales,** siendo esta una táctica adecuada para desarrollar junto a los factores críticos para el éxito y tener como un factor primordial estratégico.

-Planificación estratégica de la empresa La Negra Eva

Objetivo Estratégico:

Ofrecer un producto sano, nutritivo y económico al mercado que permita satisfacer la demanda y fortalecer el desarrollo de la empresa haciéndola rentable y generando empleo sostenible mediante el aprovechamiento de los recursos frutícolas y la generación de valor agregado al productos (frutos e ingredientes exóticos).

Objetivos Tácticos:

- Ofrecer al consumidor una buena calidad en cuanto a la fabricación del producto.
- Dar a conocer a la comunidad orense los productos que ofrece nuestra marca La Negra Eva.
- Determinar si el consumidor se encuentra satisfecho con los productos mediante la interacción con los clientes ya sea por los sitios virtuales o personalmente.

Objetivos Operacionales:

- Adquirir materias primas de mejor calidad con el apoyo de los proveedores para garantizarle la buena calidad de los productos al consumidor.
- Realizar promociones y publicidad del producto para crear la fidelidad en el consumidor.
- Realizar mediciones de satisfacción al cliente por el consumo del producto mediante encuestas e interacciones virtuales

Metas:

- Ampliar el mercado de distribución en el próximo año en restaurants y centros comerciales.
- Implementar e innovar nuevos sabores en los próximos 2 años.
- Mantener una meta de 30-35 clientes fijos durante los primeros 6 meses.
- Lograr que el producto se dé a conocer por todo medio publicitario durante el primer año.

Estrategias

- **Estrategia 1: Mantener el enfoque de marca única y diferente, haciéndose distinguir así de la competencia:** elaboración de un diseño donde se represente el verdadero significado de La Negra Eva, con colores y envases similares al logo de la empresa, haciendo la diferenciación con la futura competencia y que los consumidores puedan reconocernos y preferirnos.
- **Estrategia 2: Promocionar el producto para aprovechar la tendencia al consumo de productos naturales:** realizar una promoción a empresas que demanden el producto al por mayor, donde por la compra de 15 cajas de 12 unidades cada una, será

entregada una caja gratis.

- **Estrategia 3: Realizar alianzas con proveedores para obtener materia prima a bajo costo y con facilidades de pago:** optimización de recursos en la elaboración de los productos con el fin de reducir costos.
- **Estrategia 4: Mantener el liderazgo en costo en el mercado con un producto natural:** reducción de los costos de producción y realización de la publicidad necesaria mediante redes sociales, creando cuentas en las tres principales plataformas como son: Facebook, Instagram y Twitter. Además mediante cuñas radiales informar a los consumidores los puntos de venta donde puedan adquirir las mermeladas y aderezos de La Negra Eva y que exista una mejor atención y relación con los consumidores.

Acciones

- Seleccionar los diseños e imagen que nos represente como marca e identifique como La Negra Eva.
- Desarrollar un plan adecuado de promociones a nuestros consumidores con mayor demanda.
- Ubicar los proveedores de materia prima de mejor calidad y precios que convengan a la marca.
- Cubrir los estándares del comercio electrónico para una adecuada atención y reconocimiento por los consumidores.

Tareas

- Elaboración de los diseños para la imagen de la marca.
- Seleccionar las promociones más adecuadas a los requerimientos del mercado.
- Contactar a los proveedores de materia prima.
- Crear cuentas de La Negra Eva en las redes sociales para que sea reconocida en la plataforma virtual, indicando a que se dedica la marca.

-Definición del estilo de liderazgo que guiará y se implementará en la empresa La Negra Eva como estilo de dirección

Estilo de liderazgo participativo o democrático: en la microempresa La Negra Eva se enfatiza en este estilo de liderazgo debido que el liderazgo democrático invita la participación del personal y otros, no sólo en la toma de decisiones, sino en la configuración de la visión de la organización. Se le permite a todos expresar sus opiniones acerca de cómo se deben hacer las cosas y hacia dónde debe ir la organización. Al compilar las ideas de todos, el liderazgo democrático enriquece las posibilidades de la organización. Sin embargo, aun así deja la decisión final sobre qué hacer con esas ideas en manos de una sola persona. Además, es esa persona quién los alienta a que participen a la hora de decidir acerca de los procedimientos, objetivos, metas de trabajo, etc.

Al sentirse parte del grupo, los miembros del equipo trabajan más duro. Es un tipo de liderazgo que, al tomar en cuenta a todos los miembros, puede llevar más tiempo, sin embargo, se logran grandes resultados.

El líder participativo quiere crear un grupo donde los individuos se sientan parte del mismo, se sientan valorados y todo ello les motive al trabajo dentro del grupo.

Si es necesario un trabajo en equipo y se necesita la calidad por encima de todo, este es un estilo ideal. El líder participativo utiliza la consulta a los miembros del equipo a la hora de delegar (Duarte, 2016).

DISCUSIÓN

La empresa tiene la posibilidad desarrollar sus actividades enmarcadas dentro de la planificación estratégica desarrollada, ejerciendo control dentro de la organización con una evaluación estratégica eficaz y una dirección empresarial exitosa que permita mejorar su competitividad. Para una dirección estratégica exitosa es importante partir de la premisa de que el proceso de implementación de la planeación es tan importante como el plan escrito, que los gerentes deben integrar planes en forma continua y que la planeación no termina cuando el plan escrito está terminado. El plan escrito es solo un registro del momento en que se aprueba. Si no se integran planes en forma continua (planeación, medición y revisión), el plan escrito

se puede volver obsoleto el mismo día en que se termine de escribir causando que el ambiente sea más incierto, por lo que se tendrá que direccionar a un adecuado estilo de liderazgo para poder fomentar el apoyo de sus subordinados y poder cumplir con sus objetivos.

Se debe tener en cuenta que la formulación de la planificación estratégica incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección se estrategias específicas a seguir. Los asuntos relacionados con la formulación de la estrategia incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresará la empresa, los negocios que debe abandonar, la distribución de los recursos, si deben expandir o diversificar las operaciones, si es conveniente entrar a los mercados internacionales, si es mejor fusionarse con otra empresa o formar una empresa común, y la manera de evitar una toma de control hostil (Fred, La Naturaleza de la Dirección estretegica, 2010).

CONCLUSIONES

El uso de las técnicas de la planificación estratégica permitió la elaboración de estrategias relevantes para la organización que contribuirán a mejorar la participación de la misma en el mercado, y a su vez ayudará a aplicar las tácticas adecuadas, las cuales deben ser consideradas en la toma de decisiones en la organización.

Para cumplir con una adecuada estructura organizacional se debe partir de un estilo de liderazgo ideal siendo este el liderazgo democrático o participativo, es el que permite al personal ser parte de la organización y que este se sienta valorado y lo motive ser más eficiente en su trabajo, llevando a toda la organización a enfocarse en un solo objetivo.

La esencia de la formulación estratégica es la evaluación de la manera en que una empresa opera y en qué forma puede ser más eficaz en lo que hace, ya que una empresa sin una dirección ni una estrategia clara y coherente se dirige a su propia desaparición, siendo así que toda empresa debe establecer y comunicar de manera consciente sus objetivos y las estrategias definidas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Armijo, D. M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño. Obtenido de Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/MANUAL_PLANIFICACION_ESTRATEGICA.pdf

David, F. R. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. En F. R. David, matriz MCPE (págs. 20-22). 9ª Ediciòn.Editorial Prentice Hall.

Duarte, E. (20 de Abril de 2016). Marketizer.com. Obtenido de 10 tipos de liderazgo más frecuentes en las empresas: http://www.marketizer.com/empresas/10-tipos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-empresas-3760853.htm?mkt_source=22&mkt_medium=68087851603&mkt_term=66&mkt_content=&mkt_campaign=1

Fred, D. (2010). La Naturaleza de la Dirección estretégica. En D. Fred, Conceptos de Administración Estratégica (págs. 6-8). México: Pearson Educación de México .

Fred, D. (2013). Conceptos de administración estratégica. En D. Fred, Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. (págs. 44-46). Prentice Hall.

Méndez, C. E. (2010). Métodos de investigación. En C. E. Álvarez, Metodologia (págs. 131-135). Santafè de Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A.

Parada, P. (23 de Septiembre de 2013). Consultoría de estrategia digital y de crecimiento. Obtenido de Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno: http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/

Parada, P. (24 de Junio de 2014). Consultor de estrategia digital y de crecimiento. Obtenido de DAFO: Herramienta de planificación estratégica: http://www.pascualparada.com/dafo-herramienta-de-planificacion-estrategica/

Schejtman, C. M. (19 de Octubre de 2014). DEPÓSITOS DE DOCUMENTOS DE LA FAO. Obtenido de EVOLUCIÓN DEL CONSUMO DE ALIMENTOS EN AMÉRICA LATINA: http://www.fao.org/docrep/010/ah833s/ah833s08.htm