



DOI: [10.23857/fipcaec.v5i5.279](https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.279)

La importancia de la aplicación de matrices de la planificación estratégica en el sector microempresa de las bibliotecas-cafeterías

The importance of the application of strategic planning matrices in the microenterprise sector of libraries-cafeterias

A importância da aplicação de matrizes de planejamento estratégico no setor de microempresas de bibliotecas-refeitórios

Maritza Sandra Pibaque-Pionce ^I
m1_aritza@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-2652-4799>

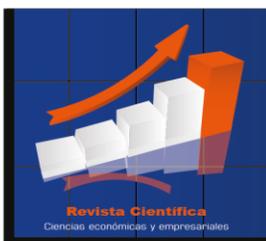
Arturo Antonio Álvarez-Indacochea ^{II}
alvarezindacocheaarturoantonio@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-6593-075X>

Sara Geoconda Soledispa- Reyes ^{III}
geocondareyes@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4290-6938>

Correspondencia: m1_aritza@hotmail.com

* **Recepción:** 05/05/ 2020 * **Aceptación:** 20/06/ 2020 * **Publicación:** 30 /07/ 2020

- I. Magíster en Docencia Universitaria e Investigación Educativa, Magíster en Enseñanza del Idioma Inglés, Doctor en Ciencias Pedagógicas, Diplomado en Autoevaluación y Acreditación Universitaria, Licenciada en Ciencias de la Educación Especialidad Inglés, Profesora de Segunda Enseñanza, Doctora en Ciencias de la Educación Especialización Pedagogía, Docente Universidad Particular San Gregorio, Portoviejo, Ecuador.
- II. Magíster en Gerencia Educativa, Doctor en Administración, Ingeniero Comercial, Docente Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- III. Magíster en Contabilidad y Auditoría, Ingeniera Comercial, Docente Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.



Resumen

El presente trabajo de investigación consiste en el análisis de la estructura y competencia de la microempresa “Arte y Café Tolstoi” (cafetería & biblioteca), para el desarrollo de un plan estratégico. Esta es una empresa de servicios que pretende ofrecer un concepto donde se sirvan bebidas frías, calientes, repostería, área de biblioteca, además de brindar enseñanza personalizada a niños. En el análisis realizado por parte de los investigadores, se observó que presentan las condiciones reales del mercado que se pretende satisfacer, su estructura, posibles competidores, su misión, visión, valores, mapa estratégico, factores claves del éxito, el plan de acción, así como los alcances que la microempresa “Arte y Café Tolstoi” (cafetería & biblioteca) tiene el deber de perseguir. Además de analizar las diferentes matrices FODA, MEFE y MEFI. Para observar si la empresa tiene un buen servicio al cliente. Para hacer posible la recopilación de información se realiza una entrevista al gerente propietario de la microempresa “Arte y Café Tolstoi” (cafetería & biblioteca) y se determinó que la microempresa cuenta con una buena atención al cliente.

Palabras claves: empresa de servicios; competencia; plan estratégico.

Abstract

This research work consists of the analysis of the structure and competence of the micro-enterprise "Arte y Café Tolstoi" (cafeteria & library), for the development of a strategic plan. This is a service company that aims to offer a concept where hot and cold drinks, pastries, and a library area are served, as well as providing personalized teaching to children. In the analysis carried out by the researchers, it was observed that they present the real conditions of the market to be satisfied, its structure, possible competitors, its mission, vision, values, strategic map, key factors of success, the action plan, as well as the scope that the micro-enterprise "Arte y Café Tolstoi" (cafeteria & library) has the duty to pursue. In addition to analyzing the different SWOT, MEFE and MEFI matrices. To see if the company has good customer service. To make the collection of information possible, an interview was conducted with the owner manager of the “Arte y Café Tolstoi” (cafeteria & library) micro-company and it was determined that the micro-company has good customer service.

Keywords: service company; competition; Strategic plan.

Resumo

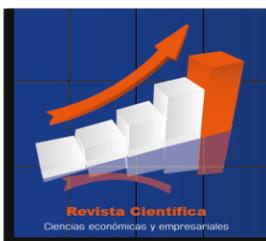
Este trabalho de pesquisa consiste na análise da estrutura e competência da microempresa "Arte y Café Tolstoi" (cafeteria & biblioteca), para o desenvolvimento de um plano estratégico. Esta é uma empresa de serviços que visa oferecer um conceito onde são servidos bebidas quentes e frias, pastelaria e uma área de biblioteca, além de proporcionar um ensino personalizado às crianças. Na análise realizada pelos pesquisadores, observou-se que eles apresentam as reais condições do mercado a ser satisfeito, sua estrutura, possíveis concorrentes, sua missão, visão, valores, mapa estratégico, fatores-chave de sucesso, o plano de ação, bem como a abrangência que a microempresa "Arte y Café Tolstoi" (cafeteria e biblioteca) tem o dever de perseguir. Além de analisar as diferentes matrizes SWOT, MEFE e MEFI. Para ver se a empresa tem um bom atendimento ao cliente. Para viabilizar a coleta de informações, foi realizada uma entrevista com a proprietária gerente da microempresa "Arte y Café Tolstoi" (cafeteria e biblioteca) e constatou-se que a microempresa possui um bom atendimento.

Palavras-chave: companhia de serviço; concorrência; plano estratégico.

Introducción

Para analizar la microempresa es necesario saber lo que se va a investigar y es aquí que decidimos investigar las estrategias aplicadas para la captación de clientes y fidelizarlos en la microempresa y es así que se percibe que, los postres que se elaboran allí son únicos y auténticos en sabor y calidad ya que por lo general en otros negocios se ve que este producto tiene un precio muy elevado a diferencia de la microempresa ARTE Y CAFÉ TOLSTOI el cual brinda precios cómodos para que el cliente pueda gustar de lo que se le está ofreciendo.

La microempresa TOLSTOI se basa en la elaboración de postres, bebidas y servicios de biblioteca que no existen en el mercado local, pero no solamente se dedica a esto, sino que también ayuda a las personas que tienen deficiencia en su aprendizaje. Su gran apertura inicio el 20 de Mayo del 2018 para sacar adelante la microempresa se contrató dos trabajadoras para suplantar su ausencia mientras terminaba su tesis.



El propietario de este emprendimiento considera que es algo sencillo donde la gente puede llegar a relajarse mediante lecturas y disfrutar de los deliciosos postres y bebidas que son elaborados por él. El local se encuentra legalmente registrado como persona jurídica bajo el RISE.

Metodología - tipo de investigación

El diseño metodológico comprende la definición de la población, muestra y métodos de investigación. En este trabajo la investigación será no experimental ya que se observa al fenómeno tal como se da en su contexto natural, para luego analizarlo

Método inductivo.- Es el método de conocimiento, que permite obtener por generalización un enunciado general que describen casos particulares. Este método se lo va a utilizar mediante la observación de los hechos estableciéndose como consecuencia definiciones claras de cada uno de los componentes analizados.

Método deductivo.- Es un procedimiento racional que consiste en llegar al conocimiento de casos particulares a partir de conceptos universales.

Método analítico.- Este método de investigación consiste en la separación de un todo, se utilizó para el análisis y síntesis en el momento de realizar el análisis de resultados de la documentación recibida.

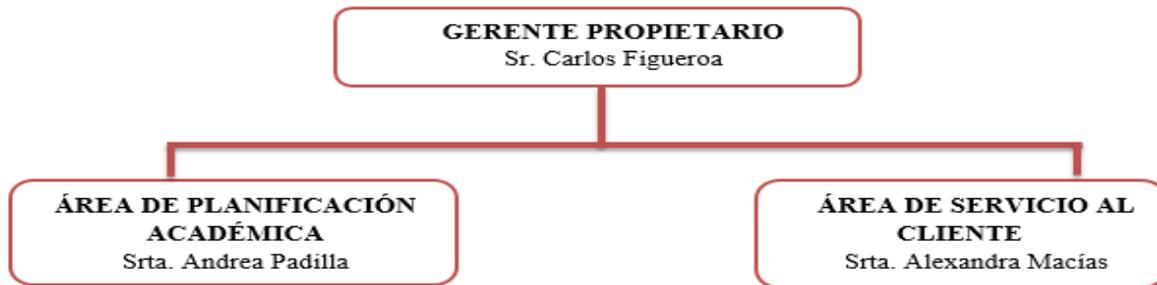
Desarrollo teórico

Empresa

La empresa Arte y Café Tolstoi tuvo sus inicio en la Ciudad de Jipijapa en el año 2018, la idea nació cuando el Sr. Carlos Figueroa vendía postres en patines en la Ciudad de Jipijapa en los parques, entonces tomo la decisión de ser fundador de una microempresa en la Ciudad de Jipijapa, en ese entonces era estudiante de la Universidad de las Artes en Guayaquil en la carrera de Psicología General.

La motivación principal de crear postres surge por parte de su madre, debido a su experiencia en la repostería, ya que ella prestaba servicios de repostería en una embajada, el génesis del nombre de la microempresa proviene gracias al novelista ruso TOLSTOI, la idea de este emprendimiento genera doble sustentos para no dejar el declive la microempresa.

Organigrama de la microempresa “arte y café tolstoi” (cafetería & biblioteca).



Descripción de los puestos

La microempresa ARTE Y CAFÉ TOLSTOI está organizada de la siguiente manera:

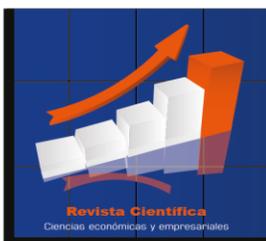
El Gerente y Propietario de la microempresa se encarga de velar por el servicio que su local preste para satisfacer al consumidor quien es el pilar fundamental para aumentar la rentabilidad de su negocio.

El Área de Planificación Académica se encarga de planificar los horarios de enseñanzas para las personas con deficiencia de aprendizaje, y estructurar planes de estudio aptos para el mejoramiento de su intelecto.

El Área de Servicio al Cliente se encarga de dar el buen servicio al consumidor a través de las ventas de postres y bebidas que la microempresa brinda hacia sus clientes, teniendo como principal potencial el mejor servicio y poder captar clientela.

Análisis de la empresa

Dentro del análisis de la microempresa se puede observar que no hay un producto que genere competencia con el emprendimiento que ha sido creado por el sr. Carlos Figueroa gracias a la innovación y creación de nuevos productos que sirven para satisfacer y sorprender más a sus clientes, la calidad del producto que se crea dentro de esta microempresa es algo único ya que la sazón y las ganas de salir adelante lo demuestran con los productos que se les hace llegar al cliente.



La manera de atención en esta microempresa es muy satisfactoria ya que se brinda muestras gratis de los productos con el fin de captar clientes y persuadirlos para que ejerzan su compra y pueda recomendar la atención y calidad del producto que se les ofrece.

Filosofía de la microempresa

Misión.- Ofrecer el servicio de tutorías que apoyen a los estudiantes en sus tareas y proyectos escolares en las diversas áreas temáticas en las que se encuentran implícitos.

Visión.- Perfilar a la biblioteca como un centro especializado en tutorías de tareas dirigidas a estudiantes

Valores

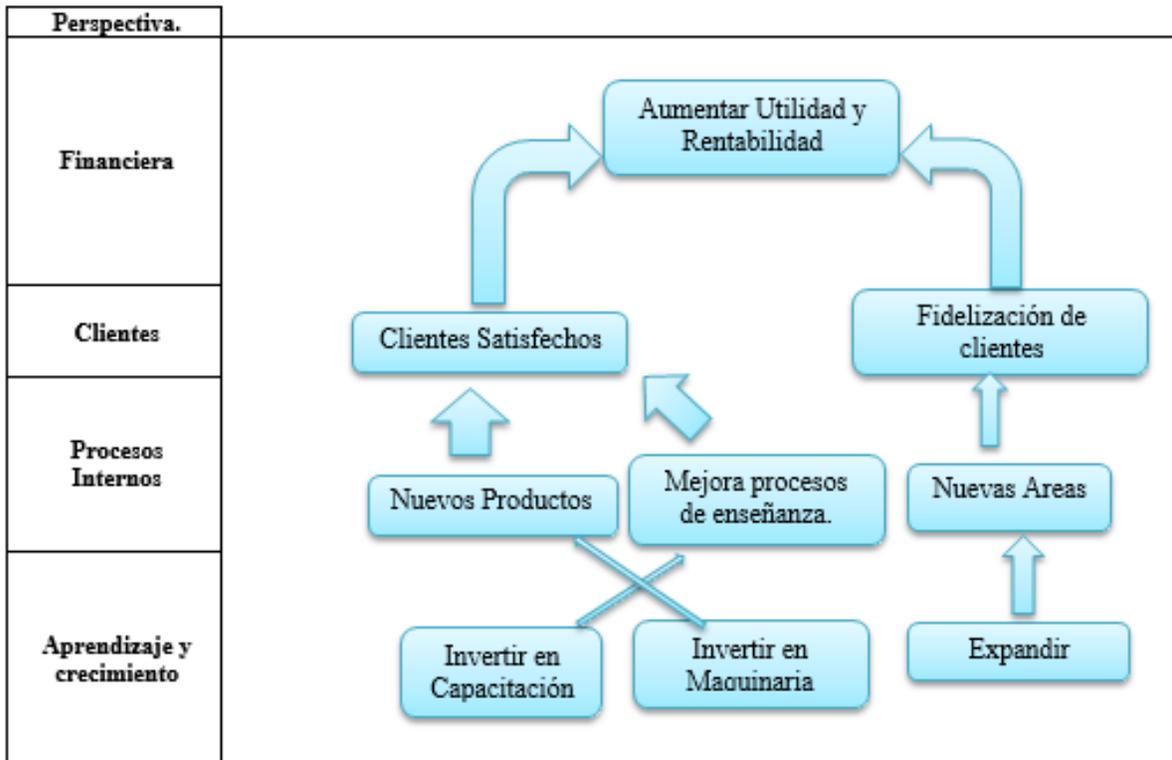
1. **Transparencia.** En un entorno social donde cada vez es menos frecuente, dentro de nuestros valores empresariales podemos integrar la transparencia hacia nuestro equipo y hacia nuestros clientes. Transparencia implica confianza y las relaciones humanas, incluidas las comerciales, se forjan con confianza.
2. **Comunicación.** Es un factor determinante en el éxito de una microempresa; una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación, mientras que una mala comunicación puede ser motivo de ineficacia, desorden y conflictos internos.
3. **Excelencia.** La calidad llevada al máximo, eso es la excelencia. Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor. Y que un cliente y un empleado vean que les ofrecemos algo excelente les impulsará a quedarse con nosotros.
4. **Responsabilidad.** Tanto en la vertiente social como en la ecológica, si demostramos ser responsables con la sociedad y el medio ambiente, haremos ver que no nos interesan únicamente los beneficios económicos.

Objetivos Estratégicos

- Capacitar a los empleados en diversas ramas del conocimiento para ofrecer un servicio más óptimo a sus estudiantes.
- Aumentar la cartera de productos mediante la innovación de la maquinaria de producción.

- Generar nuevos espacios de lectura implementando un ambiente agradable e innovador para lograr una mejor concentración del lector.

Mapa estratégico





Cuadro de mando integral

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	METAS					RESPONSABLE
			2018	2019	2020	2021	2022	
FINANCIERA	Aumentar Utilidad y Rentabilidad	Incremento anual de ingresos	20%	20%	20%	20%	30%	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
CLIENTES	Clientes Satisfechos	% de clientes satisfechos	80%	85%	90%	95%	100%	Srta. Alexandra Macías
	Fidelización de clientes	Nº de clientes fidelizados	100	200	300	400	500	Srta. Alexandra Macías
PROCESOS INTERNOS	Nuevos Productos	Nº de productos	1	3	4	5	5	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
	Mejora Procesos de Enseñanza.	% de necesidades de los estudiantes resueltas	20%	30%	40%	50%	60%	Srta. Andrea Padilla
	Nuevas Áreas	Nº de Áreas	-	1	1	1	-	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Invertir en Capacitación	Nº de Capacitaciones	2	2	2	2	2	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
	Invertir en Maquinaria	Nº de Máquinas	-	1	1	-	-	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
	Expandir Edificio	% de expansión	-	33,33%	33,33%	-	33,33%	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario

Plan estratégico

PLAN ESTRATÉGICO 2018 – 2022 DE LA MICROEMPRESA “ARTE Y CAFÉ TOLSTOI” (CAFETERÍA & BIBLIOTECA).										
Objetivos	Estrategia	Años					Presupuesto	Financiamiento		Encargado
		2018	2019	2020	2021	2022		Interno	Externo	
Invertir en Capacitación	Funcional	x	x	x	x	x	\$3.170,00	\$2.170,00	\$1.000,00	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
Invertir en Maquinaria	Operativa		x	x			\$2.560,00	\$1.560,00	\$1.000,00	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
Crear nuevos Espacios	Operativa		x	x		x	\$11.440,00	\$2.440,00	\$9.000,00	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario
Total							\$17.170,00	\$6.170,00	\$11.000,00	

Plan de acción

PLAN OPERATIVO ANUAL 2018

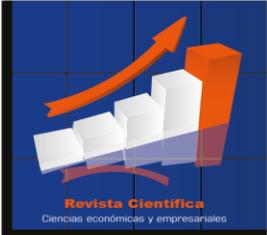
Objetivo	Estrategia	Actividades	Recursos	Costos	Tiempo		Responsable	Presupuesto
					Inicio	Final		
Invertir en Capacitación	Funcional	Capacitación en atención al cliente.	Seminarista	\$150,00	Lunes 17 de septiembre de 8:00 am a 1:00 pm	Martes 18 de septiembre 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$1.285,00
			Local	\$20,00				
			Materiales	\$15,00				
			Equipo de oficina	\$1.100,00				
		Capacitación en Pedagogía.	Seminarista	\$180,00	Miércoles 19 de septiembre 8:00 am a 1:00 pm	Viernes 21 de septiembre 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$240,00
			Local	\$30,00				
			Materiales	\$30,00				
		Equipo de oficina	\$0,00					
Presupuesto Total								\$1.525,00



PLAN OPERATIVO ANUAL 2019

Objetivo	Estrategia	Actividades	Recursos	Costos	Tiempo		Responsable	Presupuesto
					Inicio	Final		
Invertir en Capacitación	Funcional	Capacitación en estrategias metodológicas de aprendizaje	Seminarista	\$150,00	Lunes 7 de enero de 8:00 am a 1:00 pm	Martes 8 enero 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$185,00
			Local	\$20,00				
			Materiales	\$15,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
		Capacitación en Matemáticas.	Seminarista	\$180,00	Miércoles 9 de enero 8:00 am a 1:00 pm	Viernes 11 de enero 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$230,00
			Local	\$30,00				
			Materiales	\$20,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
Invertir en Maquinaria	Operativa	Adquisición de máquina de Expreso	Técnico	\$100,00	Jueves 14 de Marzo	Viernes 15 de Marzo	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$880,00
			Máquina	\$750,00				
			Materiales	\$30,00				
Crear Nuevos Espacios	Operativa	Construcción del Área de lectura	Arquitecto	\$120,00	Lunes 20 de mayo (8h)	Viernes 24 de mayo (8h)	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$2.720,00
			Obreros	\$100,00				
			Materiales de construcción	\$500,00				
			Materiales de Oficina	\$2.000,00				
Presupuesto Total								\$4.015,00

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020								
Objetivo	Estrategia	Actividades	Recursos	Costos	Tiempo		Responsable	Presupuesto
					Inicio	Final		
Invertir en Capacitación	Funcional	Capacitación aserca del manejo de las TIC'S	Seminarista	\$180,00	Lunes 2 de marzo de 8:00 am a 1:00 pm	Martes 3 de marzo 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$215,00
			Local	\$20,00				
			Materiales	\$15,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
		Capacitación en lengua y literatura	Seminarista	\$150,00	Miércoles 4 de marzo 8:00 am a 1:00 pm	Viernes 6 de marzo 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$200,00
			Local	\$30,00				
			Materiales	\$20,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
Invertir en Maquinaria	Operativa	Adquisición de purificadora de agua	Máquina	\$1.500,00	Jueves 24 de Septiembre	Viernes 25 de Septiembre	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$1.680,00
			Técnico	\$150,00				
			Materiales	\$30,00				
Crear Nuevos Espacios	Operativa	Construccion del Área de producción	Arquitecto	\$150,00	Lunes 16 de noviembre (8h)	Viernes 20 de noviembre (8h)	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$4.850,00
			Obreros	\$100,00				
			Materiales de construcción	\$600,00				
			Materiales de Oficina	\$4.000,00				
Presupuesto Total								\$6.945,00



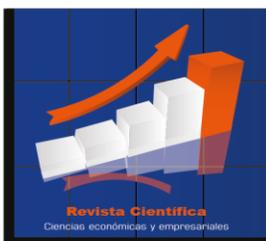
Maritza Sandra Pibaque Pionce, Arturo Antonio Álvarez Indacochea, Sara Yoconda Soledispa Reyes

PLAN OPERATIVO ANUAL 2021

Objetivo	Estrategia	Actividades	Recursos	Costos	Tiempo		Responsable	Presupuesto
					Inicio	Final		
Invertir en Capacitación	Funcional	Capacitación en Planificación	Seminarista	\$130,00	Jueves 11 de marzo de 8:00 am a 1:00 pm	Viernes 12 de marzo de 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$170,00
			Local	\$20,00				
			Materiales	\$20,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
		Capacitación en Contabilidad.	Seminarista	\$200,00	Miércoles 14 de Julio 8:00 am a 1:00 pm	Viernes 16 de Julio de 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$255,00
			Local	\$30,00				
			Materiales	\$25,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
Presupuesto Total								\$425,00

PLAN OPERATIVO ANUAL 2022

Objetivo	Estrategia	Actividades	Recursos	Costos	Tiempo		Responsable	Presupuesto
					Inicio	Final		
Invertir en Capacitación	Funcional	Capacitación de Ciencias Económicas	Seminarista	\$160,00	Jueves 3 de Febrero de 8:00 am a 1:00 pm	Viernes 4 de Febrero de 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$200,00
			Local	\$20,00				
			Materiales	\$20,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
		Capacitación en Ciencias Administrativas	Seminarista	\$150,00	Jueves 24 de marzo de 8:00 am a 1:00 pm	Viernes 25 de marzo de 8:00 am a 1:00 pm	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$190,00
			Local	\$20,00				
			Materiales	\$20,00				
			Equipo de oficina	\$0,00				
Crear Nuevos Espacios	Operativa	Construcción del Área de aprendizaje y acondicionamiento de baterías sanitarias.	Arquitecto	\$250,00	Lunes 17 de Octubre (8h)	Martes 27 de Octubre (8h)	Sr. Carlos Figueroa Gerente Propietario	\$3.870,00
			Plomero	\$120,00				
			Obreros	\$150,00				
			Materiales de construcción	\$850,00				
			Materiales de Oficina	\$2.500,00				
Presupuesto Total								\$4.260,00



Discusión de resultados

Análisis del entorno (PEST).

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad (Chong, 2015).

Político.- Son los aspectos gubernamentales que inciden de forma directa en la empresa. Aquí entran las políticas impositivas o de incentivos empresariales en determinados sectores, regulaciones sobre empleo, el fomento del comercio exterior, la estabilidad gubernamental, el sistema de gobierno, los tratados internacionales o la existencia de conflictos internos o con otros países actuales o futuros. También la manera de la que se organizan las distintas administraciones locales, regionales y nacionales. Los proyectos de los partidos mayoritarios sobre la empresa también se incluyen en este apartado (Martín, 2017).

Existen muchos incentivos a los emprendimientos en el Ecuador ya que el nuevo gobierno ha implantado nuevas políticas para promover la inversión y el desarrollo de los nuevos emprendedores, también cuenta con políticas de protección a la industria interna además existen préstamos a emprendedores los cuales pueden ser muy bien aprovechados por estos mismos, aunque las leyes laborales son un poco estrictas y la estabilidad política no es plenamente asegurada.

Económica.- Según Martín, (2017) nos dice que la variable económica estudia y analiza los datos macroeconómicos, la evolución del PIB, las tasas de interés, la inflación, la tasa de desempleo, el nivel de renta, los tipos de cambio, el acceso a los recursos, el nivel de desarrollo y los ciclos económicos. También se deben investigar los escenarios económicos actuales y futuros y las políticas económicas.

El Ecuador esta actualmente atravesando una crisis economica ya que esta enfrentado una deuda externa muy fuerte heredada por el gobierno anterior sin embargo se estan implementando un plan económico el cual se encargara de reactivar la economía; en el ambito local la economía no es tan mala a pesar de lo que esta pasando el Ecuador, la economía de los sectores es muy

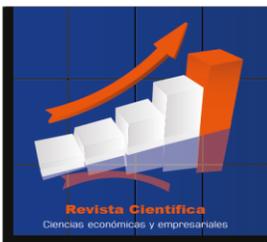
dinámica debido a que Jipjapa cuenta con la Universidad que atrae estudiantes de todas partes del Ecuador los cuales dinamizan la economía de los sectores.

Socio-cultural.- en esta variable hay que tener en cuenta los factores a tener en cuenta son la evolución demográfica, la movilidad social y cambios en el estilo de vida. También el nivel educativo y otros patrones culturales, la religión, las creencias, los roles de género, los gustos, las modas y los hábitos de consumo de la sociedad. Esto según lo plantea Martín, (2017), ya que en definitiva, las tendencias sociales pueden afectar el proyecto de negocio.

En este factor la microempresa tendría muchas ventajas ya que en el sector gracias a la UNESUM se cuenta con una gran variedad de personas de diferentes etnias, culturas, edades y religiones las cuales hacen que existan varios estilos de vida que sean favorables para la empresa; gracias a que la empresa está encaminada a ofrecer servicios de biblioteca y tutoría la diversidad de personas en el sector es una variable favorable para la microempresa.

Tecnológico.- Resulta algo más complejo de analizar debido a la gran velocidad de los cambios en esta área. Hay que conocer la inversión pública en investigación y la promoción del desarrollo tecnológico, la penetración de la tecnología, el grado de obsolescencia, el nivel de cobertura, la brecha digital, los fondos destinados a I+D, así como las tendencias en el uso de las nuevas tecnologías (Martín, 2017).

Gracias a que el sector está conformado en su gran mayoría por jóvenes que utilizan el internet en cada momento del día, representando así una oportunidad para la empresa en cuanto a publicidad y mejoramiento de los servicios aunque en el cantón exista falta de tecnología de punta el local cuenta con buenas máquinas para satisfacer la demanda ya que por el momento no es tan enorme aunque en el Ecuador no existe una tecnología de punta por otro las TIC'S no son aprovechadas al máximo por la microempresa ya que no cuenta con un capital de inversión muy grande.



POLÍTICO	ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regulación de competencia. ➤ La estabilidad y el riesgo político. ➤ Apoyo a emprendedores. ➤ Regulaciones de seguridad. ➤ La protección a la propiedad industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los niveles de deuda y ahorro. ➤ Los costos de la materia prima. ➤ Situación económica local. ➤ El nivel de confianza del consumidor ➤ El tamaño y distribución del gasto público.
SOCIO-CULTURAL.	TECNOLÓGICOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Demografías. ➤ Imagen de la tecnología y la microempresa TOLSTOI. ➤ Los estilos de vida. ➤ Las condiciones de vida de la población. ➤ Diversidad de culturas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Uso del internet por la población. ➤ Implementación de software ➤ El impacto de las tecnologías de la información ➤ Capacidad y madurez de la manufactura. ➤ Acceso a la nueva tecnología y costes.

Análisis competitivo (Fuerzas de Porter).

a) Riesgo de entrada de los competidores potenciales

Hace referencia a la entrada potencial a la industria de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto. Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo debido a la existencia de barreras de entrada. (Piguave, 2015)

La microempresa TOLSTOI no cuenta con un riesgo significativo de ingreso de nuevos competidores ya que a nivel provincial es la única empresa que brinda servicios de Cafetería-Biblioteca y los precios que presentan sus productos comparados con su calidad son sumamente bajos.

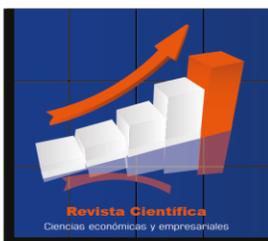
b) Intensidad de rivalidad entre empresas establecidas

Generalmente la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. Una fuerte rivalidad entre competidores podría interpretarse como una gran cantidad de estrategias destinadas a superar a las demás, estrategias que buscan aprovechar toda muestra de debilidad en ellos, o reacciones inmediatas ante sus estrategias o movidas (Piguave, 2015).

Para el siguiente análisis respectivo de esta fuerza revisaremos el siguiente cuadro:

NOMBRES	CALIDAD	PRECIOS	CARACTERÍSTICAS	DEBILIDADES
Dulce café	Buena	Altos	Ambiente agradable. Amplio.	Atención deficiente.
Bambú	Buena	Altos	Céntrico. Buena imagen.	Malos olores alrededor.

Para la microempresa TOLSTOI, no existe intensidad de rivalidad porque es una empresa única en su naturaleza en la ciudad de Jipijapa que cuenta con productos de calidad y con precios óptimos para la venta al consumidor aunque tendría dos posibles competidores que ya existían en el mercado antes de su implementación, estos pueden ser un poco competitivos ya que brindan servicio de repostería pero como vemos en el cuadro cuentan con precios tres veces más elevados que los que brinda Tolstoi.



c) Amenazas de sustitutos

Según Piguave, (2015) este tema hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria.

El entorno de la microempresa TOLSTOI no presenta amenazas de productos sustitutos ya que los servicios que brindan en base a calidad-precio no existen.

d) Poder de negociación de los proveedores.

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos. (Piguave, 2015)

Los proveedores no ejercen poder de negociación debido a que la materia prima es elaborada y proveída por una gran diversidad de proveedores ya que la mayoría de los insumos necesarios para la elaboración de los productos son básicos como la harina, huevos, nueces, pasas, azúcar, lácteos, plástico, envases, etc.

e) Poder de negociación de los compradores

Hace referencia al poder con que cuentan los consumidores o compradores de la industria para obtener buenos precios y condiciones. (Piguave, 2015)

El poder de negociación de los compradores es muy bajo ya que la empresa es única en el mercado en cuanto sus productos representan un muy buen precio-calidad y cuenta con servicios personalizados de tutorías estudiantiles.

Análisis interno

La microempresa “TOLSTOI” cuenta con fortalezas muy buenas ya que dentro de ella existe buenas relaciones con los clientes, un buen clima laboral, precios óptimos de su producto, desarrollo de buenos productos y además cuenta con una gran variedad de libros, aunque le faltan perchas para ubicar más libros, por otro lado la microempresa no cuenta con personal altamente eficiente en la elaboración de los productos, planificación y registros contables; la ausencia de publicidad y seguridad representan grandes debilidades para la microempresa.

Matriz FODA

FORTALEZAS.	DEBILIDADES.
<ul style="list-style-type: none"> ♣ Buena relación con los clientes. ♣ Buena calidad del producto. ♣ Precios óptimos. ♣ Desarrollos de nuevos productos. ♣ Capacitación constante. ♣ Buen clima laboral. ♣ Variedad de libros. 	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Falta de publicidad. ♣ Falta de registros contables. ♣ Falta de conocimientos en la elaboración de los productos por parte del personal. ♣ Impuntualidad del personal. ♣ Falta de seguridad. ♣ Falta de planificación. ♣ Falta de material de oficina.
OPORTUNIDADES.	AMENAZAS.
<ul style="list-style-type: none"> ♣ Uso del internet. ♣ Nuevos nichos de mercado. ♣ Bajos precios en la materia prima. ♣ Proveedores confiables. ♣ Buena ubicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Elevados precios en la materia prima. ♣ Incremento en las ventas de los productos sustitutos. ♣ Crecimiento más lento del mercado. ♣ Situación económica del país. ♣ Avances tecnológicos.

La microempresa “TOLSTOI” cuenta con fortalezas muy buenas ya que dentro de ella existe buenas relaciones con los clientes y un buen clima laboral; cuenta con una gran variedad de libros y aún le faltan perchas para ubicar algunos otros; la microempresa no cuenta con personal altamente eficiente en la elaboración de los productos, tiene muy buenas oportunidades ya que al no existir competencia surgen posibilidades de implementar sucursales en la provincia, sin embargo tiene ciertas deficiencias tecnológicas en las maquinas que utiliza ya que no son completamente tecnología de punta.

Matriz MEFI

Nº	FORTALEZAS.	Ponderación.	Clasificación.	Resultado ponderado.
1	Buena relación con los clientes.	0,10	4	0,40
2	Buena calidad del producto.	0,10	4	0,40
3	Precios óptimos.	0,07	4	0,28
4	Desarrollos de nuevos productos.	0,05	3	0,15
5	Capacitación constante.	0,06	3	0,18
6	Buen clima laboral.	0,08	4	0,32
7	Variedad de libros.	0,04	3	0,12
#	DEBILIDADES.	-	-	-
8	Falta de publicidad.	0,10	1	0,10
9	Falta de registros contables.	0,06	2	0,12
10	Falta de conocimientos en la elaboración de los productos por parte del personal.	0,08	1	0,08
11	Impuntualidad del personal.	0,07	2	0,14
12	Falta de seguridad.	0,08	1	0,08
13	Falta de planificación.	0,06	1	0,06
14	Falta de material de oficina.	0,05	2	0,10
TOTAL.		1	-	2,53

Análisis de la matriz MEFI

La teoría menciona que cualquier calificación superior a 2.50 es buena, y alguna menor significa que la microempresa debe de cambiar ciertos aspectos en los que se tiene debilidades, obtuvimos una calificación de 2,53 la cual nos indica que la microempresa “ARTE Y CAFÉ TOLSTOI” internamente es fuerte aunque analizando los motivos de esta calificación, encontramos que se puede mejorar en los aspectos de la publicidad, y en lo que se refiere planificación, acciones en las cuales la microempresa tuvo una calificación muy baja, pero su ponderación es importante.

En este caso se consideró que los factores más importantes fueron: la calidad del producto ya que a pesar de que el cliente se fija mucho en los precios, la planeación es muy importante dentro de una organización ya que conlleva a mejores resultados para el logro de los, la microempresa cuenta con un buen líder que sabe orientar a los empleados para ofrecer una buena atención al cliente, de igual forma realizar un estudio de mercado puede ser un factor importante porque esto ayudaría a no desperdiciar recursos de la microempresa en un mercado no fructífero.

Valor ponderado más alto posible para una microempresa: 4.0

Valor ponderado más bajo posible para una microempresa: 1.0

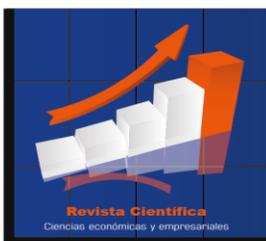
Valor ponderado total promedio: 2.5

Los puntajes con valor muy por debajo del promedio caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes más altos indican una posición interna fuerte (David, Administración Estratégica, 2003).

Matriz MEFE

Nº	OPORTUNIDADES.	Ponderación.	Clasificación n.	Resultado ponderado.
1	Uso del Internet.	0,15	4	0,60
2	Nuevos nichos de mercado.	0,11	4	0,44
3	Bajos precios en la materia prima.	0,07	3	0,21
4	Proveedores confiables.	0,06	4	0,24
5	Buena ubicación.	0,11	4	0,44
#	AMENAZAS.	-	-	-
6	Elevados precios en la materia prima.	0,12	1	0,12
7	Incremento en las ventas de los productos sustitutos.	0,10	2	0,20
8	Crecimiento más lento del mercado.	0,10	1	0,10
9	Situación económica del país.	0,08	1	0,08
10	Avances tecnológicos.	0,10	1	0,10
TOTAL.		1	-	2,53

Análisis de la matriz MEFE.



La calificación obtenida fue de 2,53 por la microempresa “ARTE Y CAFÉ TOLSTOI” indica que en cuanto a los factores externos se encuentra medianamente preparada para afrontar las posibles amenazas del entorno y las oportunidades, además de que predominan las oportunidades debido a la falta de competencia dentro del mercado.

Se tomó esta ponderación debido a los factores más importantes que puedan afectar a la microempresa, de forma positiva o negativa, en este caso se consideraron: la falta de competencia dentro del mercado y nuevos nichos de mercado además de que cuenta con una buena ubicación, y los de menor importancia fueron: bajos precios en la materia prima y proveedores confiables.

Valor ponderado más alto posible para una microempresa: 4.0, indica que la organización está respondiendo excelentemente a las oportunidades, aprovechándolas y a la amenazas, neutralizándolas, del entorno existente en esa industria. En otras palabras las estrategias de la organización permiten aprovechar con eficacia las oportunidades existentes y minimizan el efecto potencial adverso de las amenazas.

Valor ponderado más bajo posible para una microempresa: 1.0: indica que las estrategias de la organización no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Valor ponderado total promedio: 2.5

En cuanto más alto sea el valor ponderado indica que tan bien responde una microempresa ante las oportunidades y amenazas y conforme va disminuyendo significa que su desempeño en estos aspectos baja la calidad, si este valor es menor al promedio significa que se requiere un cambio o adaptación de las mismas de manera urgente.

Conclusiones

La microempresa “ARTE Y CAFÉ TOLSTOI” actualmente no cuenta con competidores potenciales los cuales puedan atentar en el desarrollo de sus actividades.

El análisis de la matriz FODA, es necesario dentro de las organizaciones para ayudar a obtener resultados importantes para el desarrollo competitivo, como consecuencia de la investigación se deduce que la microempresa “ARTE Y CAFÉ TOLSTOI” cuenta con buenas fortalezas y oportunidades.

La microempresa "ARTE Y CAFÉ TOLSTOI", en la actualidad no aplica el diseño del mapa estratégico para la observación de sus estrategias de forma sistemática e integrada y como consecuencia de eso no cuenta actualmente con una planificación en la cual detallan objetivos a lograr en un tiempo y espacio determinado.

Referencias

1. Chong, A. (23 de Agosto de 2015). FORMATO EDUCATIVO Escuela de Negocios. Recuperado el 17 de Junio de 2018, de FORMATO EDUCATIVO Escuela de Negocios.: http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/1__Ana__769_lisis_PE.pdf
2. Martín, J. (15 de Mayo de 2017). Universidad Rey Juan Carlos. Recuperado el 17 de Junio de 2018, de Universidad Rey Juan Carlos.: <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
3. Piguave, A. (13 de Abril de 2015). CRECE NEGOCIOS. Recuperado el 17 de Junio de 2018, de CRECE NEGOCIOS : <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

References

1. Chong, A. (August 23, 2015). EDUCATIONAL FORMAT Business School. Retrieved on June 17, 2018, from FORMATO EDUCATIVO Escuela de Negocios .: http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/1__Ana__769_álisis_PE.pdf
2. Martín, J. (May 15, 2017). Rey Juan Carlos University. Retrieved June 17, 2018, from Universidad Rey Juan Carlos .: <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
3. Piguave, A. (April 13, 2015). GROW BUSINESS. Retrieved June 17, 2018, from CRECE NEGOCIOS: <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>