

Instrumentación de la Planeación Estratégica de una Microempresa de Papelería Instrum-entation of the Strategic Planning of a Stationery Microenterprise

Rosa Marcela Angulo Yocupicio¹, Emma Cecilia Corral Morales²,
Dalia Rubí Calzada Palacios³.

¹<https://orcid.org/0009-0009-1978-6799>, Departamento Ciencias Económico Administrativas del Tecnológico Nacional de México/campus Huatabampo.

²<https://orcid.org/0000-0002-0486-117X>, Departamento Ciencias Económico Administrativas del Tecnológico Nacional de México/campus Huatabampo.
Autor de correspondencia emma.cm@huatabampo.tecnm.mx>

³<http://orcid.org/0009-0003-3587-2060>, Estudiante de la carrera de Ingeniería en Administración, Tecnológico Nacional de México/ campus Huatabampo.

DOI: <https://doi.org/10.46589/riasf.vi41.627>

Recibido: 20 de marzo de 2024.

Aceptado: 12 de junio de 2024.

Publicado: 19 junio 2024.

CÓMO CITAR

Angulo Yocupicio, R. M., Corral Morales, E. C., & Calzada Palacios, D. R. (2024). La Instrumentación de la Planeación Estratégica de una Microempresa de Papelería. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas Administrativas - Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (41). <https://doi.org/10.46589/riasf.vi41.627>

Resumen

Se estudia la manera de instrumentar una planeación estratégica de una micro empresa de papelería a través de un análisis de sus factores internos basados en fortalezas y debilidades, así como los factores externos establecidos a través de oportunidades y amenazas. La investigación realizada fue mixta, documental y de campo. La investigación documental fue por medio de la Matriz FODA

y la de campo por medio de cuestionarios que se aplicaron en la zona centro del casco urbano de la ciudad de Huatabampo, Sonora. Los cuestionarios se aplicaron a 2 grupos, uno a maestros de nivel primaria, principales clientes ya que la papelería se encuentra ubicada a 100 mts. de la Supervisión Regional de Escuelas Primarias y el segundo grupo compuesto por público en general; siendo un total de 150 cuestionarios, 100 para el público en general y 50 para maestros. Para la realización del diagnóstico se diseñaron las matrices de evaluación de los impactos externos e internos. Su diseño está en función de lograr la pro-actividad necesaria e ir teniendo en cuenta la implantación desde la fase de planeación, por ello se emplean como indicadores, el impacto y la capacidad de respuesta, los cuales se evalúan a partir de las capacidades de la organización y tienen en cuenta las variables que luego son protagonistas en esa fase. Para tener como resultados su planeación estratégica dividida en 3 secuencias: Planes a corto plazo con actividades para llevarse a cabo en un plazo de 1 a 3 meses, planes a mediano plazo con actividades con un plazo de 4-6 meses y Planes a largo plazo con actividades para cumplirse en un plazo de 7-12 meses.

Palabras clave: Análisis, microempresa, planeación estratégica.

Abstract

The way to implement strategic planning for a micro stationery company is studied through an analysis of its internal factors based on strengths and weaknesses, as well as external factors established through opportunities and threats. The research carried out was mixed, documentary and field. The documentary research was through the SWOT Matrix and the field research was through questionnaires that were applied in the central area of the urban area of the city of Huatabampo, Sonora. The questionnaires were applied to 2 groups, one primary level teachers, main clients since the stationery store is located 100 meters away. from the Regional Supervision of Primary Schools and the second group made up of the general public; There were a total of 150

questionnaires, 100 for the general public and 50 for teachers. To carry out the diagnosis, the evaluation matrices for external and internal impacts were designed. Its design is based on achieving the necessary pro-activity and taking into account the implementation from the planning phase, which is why the impact and response capacity are used as indicators, which are evaluated based on the capabilities of the the organization and take into account the variables that are later protagonists in that phase. To have as results your strategic planning divided into 3 sequences: Short-term plans with activities to be carried out within a period of 1 to 3 months, medium-term plans with activities with a period of 4-6 months and Long-term plans with activities to be completed within a period of 7-12 months.

Keywords: Analysis, microenterprise, strategic planning.

Introducción

Los administradores independientemente del tamaño o giro de la empresa, realizan su función de coordinar las actividades de sus colaboradores para obtener resultados eficientes y eficaces estableciendo parámetros medibles en cuanto a su competitividad.

Según Stanton (1993), Los parámetros de competitividad pueden medir y analizar nuevos mercados, El nivel de madurez de las organizaciones cuasi monopólicas apoyadas en la desregularización del gobierno, las hacen más solventes (Stanton, 1993, 95).

Se analizan las características de los consumidores para establecer estrategias de mercado, sin perder de vista las oportunidades que se presenten para nuevos mercados. Es una prioridad que las microempresas vean como una necesidad analizar y establecer la misión y estrategias de trabajo.

La microempresa debe adaptarse constantemente a los cambios tecnológicos, nuevas políticas comerciales, cambios en los procesos administrativos ya sea implementados por la misma competencia o los cambios implementados por el entorno. El objetivo principal de toda

microempresa es establecer sus propias características primarias, secundarias y genéricas para lograr su posicionamiento.

La metodología básica es la implementación de la planeación estratégica definidos por Porter y Steirner (1994), así como algunas estrategias de marketing propuestas por Kotler (1994), Stanton (1993) y Wells (1996).

En el presente trabajo se muestran algunas estrategias de planeación e implementación y control antes mencionadas, para destacar las tendencias más recientes en el ámbito de los negocios y de mercado en la venta de papelería y artículos para oficina en el casco urbano del Municipio de Huatabampo, Sonora.

Material y Método

Material

Planeación estratégica. Steinner (1998), cita que la planeación estratégica “es un proceso que inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. Se considera de prospección ya que se visualiza las metas proyectadas por todas las organizaciones independientemente de las necesidades que han sido atendidas durante los 10 últimos años, se dan en más del 90% de las organizaciones mundialmente reconocidas. Vemos que la planeación estratégica por su estructura abierta, puede dar cabida a casi cualquier tipo de planeación.

Chiavenato (1997) menciona “cada empresa tiene un objetivo distinto, se expresa tradicionalmente en términos de una meta o un conjunto de metas, está compuesta por gente, además todas las organizaciones desarrollan una estructura sistemática que define y limita el comportamiento de sus miembros”. Esto incluye crear reglas, establecer jerarquías y darles autoridad para hacer descripciones de puestos y publicarlas para que todos las conozcan.

Organización por tanto es una entidad que tiene una estructura, un objetivo y gente Chiavenato, 1997, 12).

En 1995 Munch y García señalaron: “Que la empresa nació para atender las necesidades de la sociedad satisfaciendo a sus clientes con un alto riesgo que implica esfuerzo e inversión de los empresarios” (Munch, G. y García, M, 1995, 41).

Las principales funciones de la empresa van más allá de las mencionadas, ya que al estar formada por hombres se considera un ente social, con características y vida propia; que favorece el crecimiento de sus miembros, buscando su autorrealización. En el mundo empresarial el elemento humano es decisivo, la administración establece los lineamientos para lograr la armonización entre los diferentes intereses personales de cada uno de sus miembros; accionistas, empleados, clientes, proveedores, directivos, etc.

Mercadotecnia del negocio. – Para lograr la implementación de la mercadotecnia en una empresa debe aplicar sus 3 tipos: La externa que sirve para adquirir, distribuir, promocionar y designar precio del producto o servicio al cliente; Interna da a conocer las funciones de capacitación y sistema de motivación para el empleado que esta en contacto con el cliente; y por último la interactiva que proyecta las habilidades de los trabajadores para atender al cliente.

Calidad de los servicios. – Satisfacer las necesidades, expectativas del cliente y mejora continua. Para mejorar la calidad del producto o servicio se cuenta con dos puntos básicos: Adaptar las expectativas del cliente a las características del servicio y viceversa, y/o aumentar las expectativas percibidas por el cliente, sobre todo a través de una comunicación eficaz que le permita captar todo lo que suministrador ha hecho para satisfacerlo, donde la mercancía debe ser de calidad y el servicio debe conseguir la satisfacción de los clientes y una nueva compra.

Diagnostico. - Es identificar los factores de producción de la empresa, identificando sus fuerzas y debilidades, con la participación de personas con experiencia en el giro de la empresa y que hagan sugerencias para mejorarlo.

Estrategias. – Son los pasos a seguir para cumplir las metas establecidas.

Metodología

Contar con una planeación estratégica en una microempresa, va de la mano con un sistema de control; lo que conlleva el éxito de un negocio, al no contar con esto puede quedarse estancado sin posibilidad de crecimiento en el mercado. El proceso administrativo contiene las etapas de: Planeación que consiste en establecer objetivos, definir estrategias y políticas para alcanzar los objetivos, estructurar los planes detallados para asegurar que las estrategias se lleven a cabo.

Derivado de esto, la micro empresa de Papelería, se encuentra en un contexto en la que su falta de Planeación Estratégica la ha colocado en una realidad en la que necesita repositionarse en el mercado, como una microempresa competitiva, que cuente con objetivos concretos y encaminados al cumplimiento de una misión y visión claramente definidas. Esto solo se puede dar con la Instrumentación de una planeación estratégica, que le permita establecer su misión y visión, objetivos estratégicos, tácticos y operativos. El análisis se llevar a cabo siguiendo una secuencia lógica de pasos a considerar en el diseño, la planeación e implementación estratégica en la micro empresa de Papelería.

Hipótesis general. Cuando una empresa de papelería cuenta con una planeación estratégica, menor es el gasto de inversión y se puede conocer cada paso a seguir para garantizar su permanencia en el mercado.

Hipótesis específica. A mayor implementación de los indicadores de inversión, más necesario es establecer un control administrativo bien planeado y estructurado con los procedimientos y políticas internas pertinentes para una empresa papelera.

Tipo de investigación. Se realiza un análisis de los distintos pensadores de la planeación estratégica desarrollando una investigación documental y un estudio de campo para conocer el comportamiento de la competencia y su mercado.

Método. Se apoya en el método deductivo.

Justificación. La microempresa de Papelería, tiene 4 años operando en este momento no está generando las utilidades esperadas por sus propietarios y trabajando con períodos en números rojos; al iniciarse como microempresa familiar no se le dio importancia a un proceso administrativo que le permitiera posicionarse en un mercado altamente competitivo, por lo que se encuentra en un punto en el que si no desarrolla e Instrumenta una Planeación Estratégica que le permita identificar las áreas estratégicas del mercado de este giro con el fin de identificar fortalezas y debilidades, para poder llevar a cabo inversiones rentables; es posible que tenga que cerrar sus operaciones. De esta forma considerando la importancia del estudio de la instrumentación de la planeación estratégica, se estudia la posición del negocio frente a la competencia, lo que le permite tomar decisiones que llevan a la microempresa hacia un crecimiento competitivo en el mercado logrando su posicionamiento.

Objetivo General: Se pretende con este proyecto lograr el reposicionamiento de la microempresa de Papelería en su comunidad, implementando la planeación estratégica, estructurada con procesos y políticas internas que sean medibles, identificando su misión, visión, objetivos, sus fortalezas y debilidades, diseñando su posicionamiento en el mercado.

Objetivos Específicos:

- Diseñar una planeación a largo plazo tomando en cuenta todas sus características.
- Implementar un proceso estructurado para llevar a cabo el proyecto de manera exitosa.
- Establecer la misión, visión, objetivos y políticas internas sin perder de vista sus fortalezas y debilidades.

Resultados

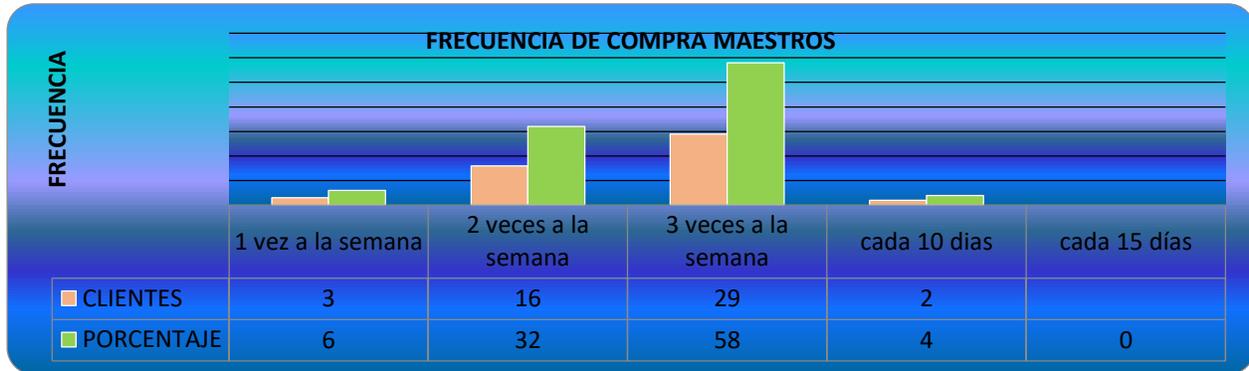
Es importante hacer un análisis detallado de datos, pasados, presentes y futuros de la situación, ya que este debe de cubrir todos los factores tanto internos como externos de la situación actual de la microempresa de papelería. A continuación, se presentan las gráficas de los reactivos que contiene el instrumento de investigación con los resultados siguiente:

Gráficas de resultados del estudio de mercado actual

1. ¿Con que frecuencia acude a la Papelería?



Grafica 1. Frecuencia de compra, público en general



Grafica 2. Frecuencia de compra, maestros

En este primer resultado se puede apreciar como los principales clientes son los maestros que acuden 2 o 3 veces por semana siendo un 58% los que acuden 3 veces y un 32% los que acuden 2 veces, mientras que el público en general acude mayormente 2 veces a la semana en un 30%

2. ¿Qué producto o servicio requiere más?



Grafica 3. Producto o servicio que requiere el público en general



Grafica 4. Producto o servicio mas requerido por los maestros.

En el resultado de estas grafica se puede apreciar que el servicio mas solicitado es el servicio de copias, coincidiendo en esto ambos tipos de clientes.

3. ¿Cómo considera las instalaciones de la Papelería “2003”



Grafica 5. Instalaciones según perspectiva de clientes en general



Grafica 6. Instalaciones según perspectivas de maestros.

Siendo los maestros los principales clientes, se puede apreciar en los resultados de este cuestionamiento, que estos no se sienten cómodos en las instalaciones con las que actualmente cuenta la papelería; y aun cuando el público en general las considera cómodas, no se debe pasar por alto el hecho de que estos últimos tienen una permanencia muy corta en el local y los maestros generalmente duran entre 20 y 45 minutos, según lo estipulado por los dueños del negocio.

4. ¿Cómo considera la atención que se le ofrece?



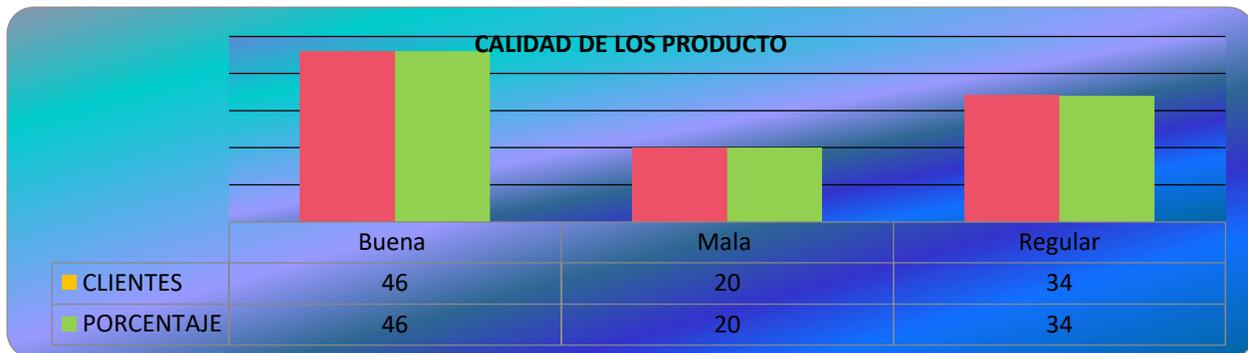
Grafica 7: Percepción del público en general de la atención que se brinda



Grafica 8. Perspectiva de la atención brindada desde el punto de vista de maestros.

Con el resultado de este cuestionamiento se puede determinar que aun cuando existe un 15% de los clientes que piensan que la atención es mala, el 84% de los maestros y el 53% del público en general, piensan que la atención es buena, por lo tanto en este punto la papelería tiene un buen sistema de atención, el cual se caracteriza por ser personalizado.

5. La Calidad de los productos es?



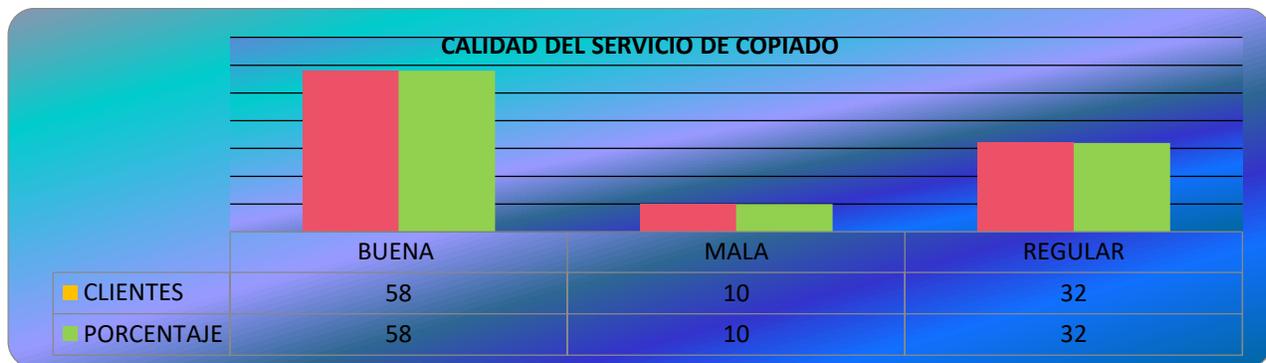
Grafica 9. Calidad de productos perspectiva de clientes en general.



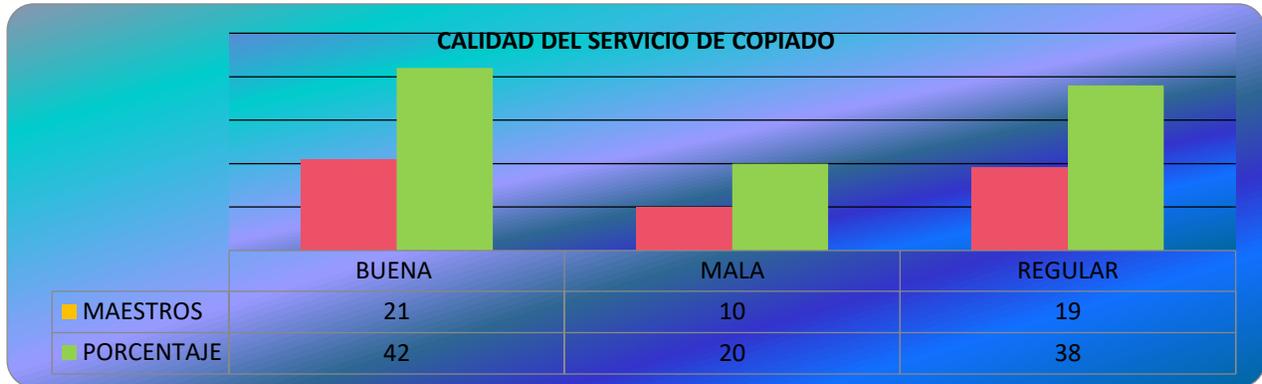
Grafica 10. Calidad de productos perspectiva de maestro.

En este punto se aprecia que, en un mayor porcentaje en ambos casos, piensan que la calidad de los productos es buena, aun cuando hay que trabajar para disminuir el porcentaje del 24% de los maestros y el 34% del público en general que piensan que es de mala calidad.

6. ¿La Calidad del servicio de copiado es?



Grafica 11. Servicio de Copiado desde perspectiva clientes en general.



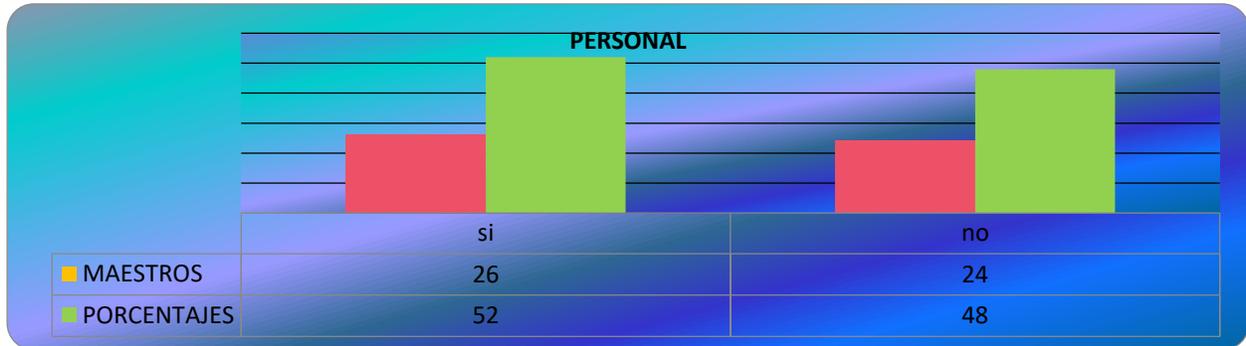
Grafica 11. Calidad de servicio de copiado desde el punto de vista de maestros

Aun cuando el 42% de los maestros y el 58% del público en general piensa que el servicio de copiado es de buena calidad, en este punto siendo uno de los servicios de mayor importancia para la papelería es importante que se tome en cuenta el porcentaje determinado por maestros que opinan que la calidad mala (28%) y el público en general donde el 32% piensa que la calidad es regular.

7. ¿El número de personal que lo atiende es suficiente?



Grafica 13. Personal que atiende desde perspectiva de clientes en general.



Grafica 14. Personal que atiende desde perspectiva de clientes en general

Este es un punto que cobra una gran importancia dentro de este análisis, ya que a pesar de que tanto el público en general como los maestros opinan que el servicio que se recibe es bueno, ambos piensan que el número de personas que atienden el local es insuficiente.

8. ¿Le gustaría que existiera otro servicio adicional?



Grafica 15. Servicio Adicional, desde perspectiva de clientes en general.



Grafica 16. Servicio adicional desde perspectiva de maestros.

Como se puede observar en los resultados de esta cuestión, ambos tipos de clientes piensan que es necesario algún servicio adicional, cabe mencionar que según los resultados obtenidos se obtuvieron las siguientes propuestas: Servicio de Cyber 85, Servicio de impresión 30, Otros Servicios 12.

Análisis FODA de Papelería.

Como herramienta clave de la Planeación Estratégica se utilizó la Matriz FODA, para determinar la situación administrativa de la Papelería, estudiando cada uno de los factores internos: Fortalezas y Debilidades; así como los factores externos: Amenazas y Oportunidades.

Fortalezas:

- Capacidad para desarrollar y administrar el giro del negocio.
- Se cuenta con un listado de proveedores afín al giro de la empresa.
- Se conoce las fortalezas y debilidades de la competencia.

Ofrecimiento de servicios adicionales como: Entrega a domicilio y garantía de venta.

Oportunidades:

- Estrategias competitivas.

- Variedad de productos y servicios.
- Proporciona servicio a domicilio
- Punto de mercado y cuenta con instalaciones con capacidad de ampliación.

Debilidades:

- Falta de liquidez general
- No se cuenta con equipo suficiente para fotocopiado
- No cuenta con un sistema administrativo

Amenazas:

- Competencia desleal
- Clientes incumplidos
- Situación Económica del país
- Aumento de precios

Identificados los pasos del Análisis DOFA, se elabora la Matriz FODA para detectar cuales son las condiciones de la microempresa de papelería.

MATRIZ FODA	
<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para desarrollar y administrar el giro del negocio. • Se cuenta con un listado de proveedores afín al giro de la empresa • Se conoce las fortalezas y debilidades de la competencia. • Contacto con proveedores • Ofrecimiento de servicios adicionales como: <ul style="list-style-type: none"> - Entrega a domicilio - Garantía de venta - 	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias Competitivas • Generación de apertura de nuevos productos y servicios • Servicio a Domicilio • Infraestructura adecuada para el crecimiento
<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de liquidez general • No se cuenta con equipo suficiente para fotocopiado • No cuenta con un sistema administrativo 	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal • Clientes incumplidos • Situación Económica del país • Aumento de precios

ESTRATEGIAS

Elaborar una imagen empresarial según el giro de la empresa.	Establecer un sistema de atención personalizada al cliente.
--	---

Cuadro No. 3 Competencia

PAPELERIA	DISTANCIA	COMPETENCIA	FORTALEZA
Arco Iris	200 mts.	Precios más bajos Mayor surtido	Mejor Servicio, Horario
Mr. Office 1	250 mts.	Mayor surtido	Mejor Servicio, Mejor Calidad, Horario
Mr. Office 2	100 mts.	Mayor Surtido	Mejor Servicio, Mejor Calidad, Horario
Papelería Nueva	150 mts.	Ubicación	Mayor Surtido, Mejor Calidad, Mejor Servicio, Horario

En el cuadro anterior se puede observar en cuales aspectos se tiene debilidad ante los competidores, pero del mismo modo cual es la fortaleza que la microempresa de Papelería posee.

PROVEEDORES

Sus principales proveedores son 4 los cuales se describen en el siguiente cuadro:

PROVEEDOR	LUGAR	PRODUCTO
Tucsonora	Cd. Obregón, Son.	Útiles Escolares y de oficina
Papelería Ruy Sánchez	Navojoa, Son.	Útiles Escolares y de oficina
Casas Kimoto S.A. de C.V.	Cd. Obregón, Son.	Útiles Escolares y de oficina
Newko Tecnology	México, D.F.	Insumos de Computo

Cuadro No. 4 Proveedores

Siendo una papelería que se puede clasificar como pequeña, no son muchos los proveedores que la surten. De los anteriores el más importante es la empresa Tucsonora que se encuentra establecida en Cd. Obregón, lo que origina que no haya mucha dificultad para recibir la mercancía.

La Papelería Ruy Sánchez que se encuentra ubicada en Navojoa, Son., cuenta con muy buenos precios, pero actualmente no se trabaja mucho con ellos, ya que la atención no es muy buena y en el crédito ponen muchos requisitos, que en ocasiones no se pueden cumplir.

Con este proveedor se está trabajando casi de contado y con compras mínimas.

Los otros 2 proveedores como se especializan en una línea de productos en específico, se les consumen esporádicamente ya que sus productos no son de fácil venta, pero, si dan un buen margen de utilidad.

Gráficas de clientes y consumo.

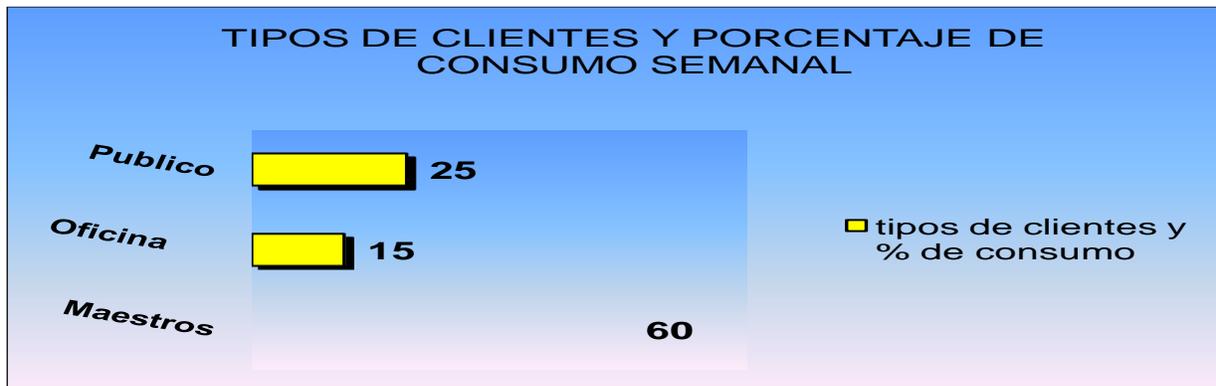
La microempresa de papelería determina que sus clientes diarios fluctúan entre 40-45, de los cuales la mayor parte son maestros de primaria, en cuanto al producto(s) solicitados el mayor

es el servicio de copiado, dentro del rubro de papelería los más solicitados hojas, folders, plumas, lápices y marcadores.

Una vez analizada la situación actual de la empresa, se obtuvieron las siguientes gráficas referentes a las principales variables que intervienen en el desarrollo de la microempresa en referencia.

Tipos de clientes.

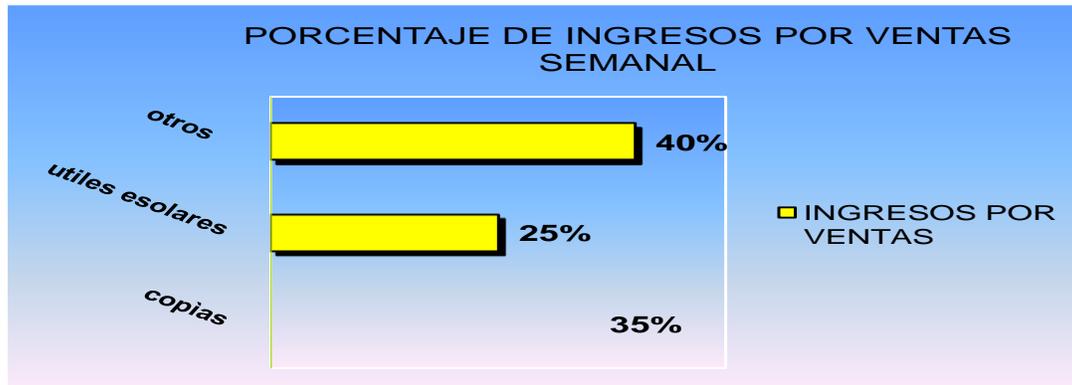
Los clientes están clasificados en 3, Público en General el cual le consume el 25% de sus ventas semanales, Oficinas el 15% y Maestros de Primaria el 60% del total de sus ventas, como se muestra en la gráfica.



Grafica No. 17. Tipos de clientes y porcentaje de consumo semanal

Ingresos por ventas semanales.

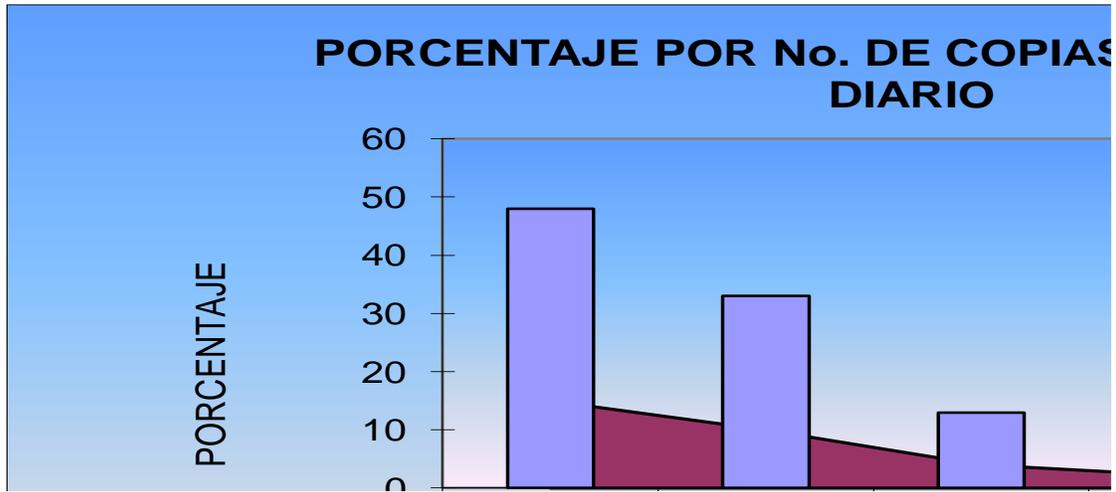
En cuanto a los rubros por ventas semanales se clasifica en 3, útiles escolares, otros (material de oficina, insumos de cómputo, envoltura de regalo, dulces, refrescos, etc.) y copias.



Grafica No. 18. Porcentaje de ingresos por ventas semanal

Porcentaje por número de copias y de clientes diarios.

En la siguiente gráfica se puede apreciar como el servicio de copias es un rubro muy importante dentro de la Papelería, ya que abarca el 35% de sus ventas semanales; razón por la cual se determinó el siguiente análisis.

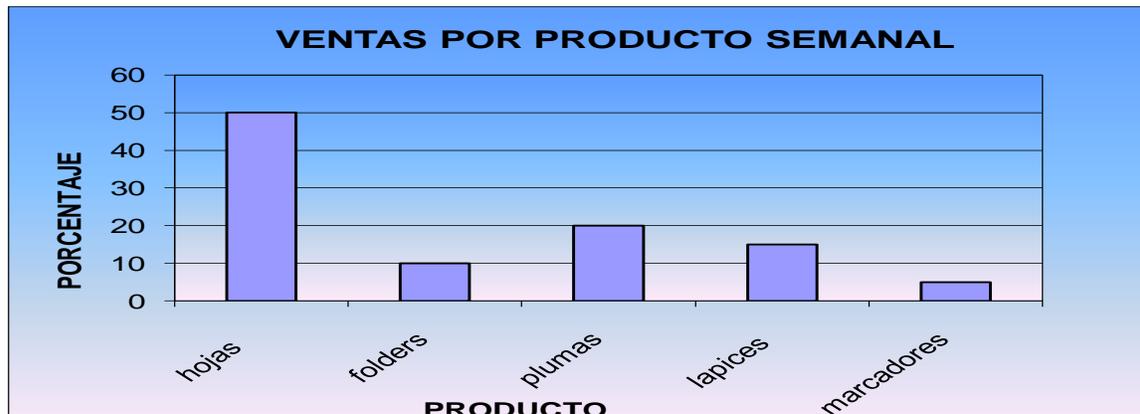


Gráfica No. 19. Porcentaje por No. De copias y de clientes diario

Como se puede estimar en la gráfica No. 3, de un aproximado de 40-45 clientes diarios, 31 clientes van a sacar copias lo cual sería entre el 78-67%.

Ventas por Producto.s

En este punto los productos más solicitados por los clientes son: hojas, folders, plumas, lápices y marcadores, obteniéndose la siguiente gráfica:



Gráfica No. 20. Ventas por producto semanal

Discusión

Siendo la microempresa de Papelería un ente dedicado a la compra-venta de productos de papelería escolar, productos para la oficina e insumos de cómputo, da a este negocio la oportunidad de seguir dentro del mercado, ya que son productos consumibles periódicamente y; encontrándose ubicada en el centro de la ciudad de Huatabampo, Sonora, donde a pesar de encontrarse rodeada de 4 papelerías en un rango de 4 cuadras a la redonda, ha logrado posicionarse, quizá no en el lugar que sus propietarios desean, pero si para mantenerse dentro del mercado.

Descripción del producto.

La Papelería se dedica a la compra-venta de una gran variedad de productos de papelería y útiles escolares, así como insumos de cómputo.

En papelería posee hojas blancas y a color, lápices, plumas, cuadernos, borradores, fomis, mapas, rotafolios, cartulinas, tijeras, cintas, plastilina, acuarelas, etiquetas, formas comerciales (recibos, pagarés, pólizas de cheque, de diario, etc.), calcomanías decorativas, libros para colorear, colores, crayolas, borradores, sacapuntas, hojas rotafolio, clips, lapiceros, entre otros.

Una de sus principales actividades es el servicio de copiado, para lo cual cuenta con 2 fotocopiadoras grandes y 1 chica. Presta servicio de enmicado, envoltura de regalos, servicio de fax, engargolado y encuadernado. Ha incluido la venta de refrescos, agua, jugos, galletas y dulces.

Nicho del Mercado.

La situación del mercado actual es muy variable, cuenta con algunos maestros de escuelas primarias, que debido a la cercanía de la papelería con la Supervisión Regional ha logrado mantener, del mismo modo su ubicación es favorecedora porque se encuentra en una parada de autobuses urbanos, a 1 cuadra de una escuela primaria y para el público en general es de fácil acceso ya que a un costado se encuentra un estacionamiento público.

Ventas y Mercade.o

El sostenimiento de las ventas y el mercado se ha dado principalmente por el servicio y los precios, ya que la mayoría de los clientes encuestados opinaron la satisfacción en estos dos puntos.

La Papelería se encuentra a 2 cuabras de su competencia más fuerte Papelería “Arco Iris”, la cual, si cuenta con precios accesibles, pero no tiene un buen servicio.

La dificultad de la papelería se da en base a que en ocasiones no se cuenta con el suficiente surtido.

Competencia.

Su principal competencia son 4 papelerías que se encuentran a 400 mts. a la redonda.

Teniendo definidas su Misión, Visión y Valores, y habiendo establecido las estrategias según los resultados del Análisis FODA, el siguiente paso será establecer una Plan Estratégico para el posicionamiento de la Microempresa de Papelería.

Objetivo General. - Posicionarse en el mercado como líder en su ramo.

Objetivos Específicos. -

- Conservarse en la preferencia de los clientes principales (Maestros de Educación Primaria)
- Lograr captar a la clientela potencial, a través de sus servicios y productos

Plan Estratégico a 1 año. - La presente propuesta de Planeación Estratégica se elaborará para llevarse a cabo en un plazo de 1 año, esta planeación estará dividida en 3 secuencias:

- a) Planes a corto plazo con actividades para llevarse a cabo en un plazo de 1 a 3 meses
- b) Planes a mediano plazo con actividades con un plazo de 4-6 meses
- c) Planes a largo plazo con actividades para cumplirse en un plazo de 7-12 meses

Planes a corto plazo. - Adecuar las instalaciones buscando con esto que el cliente reciba una mejor atención, en primera instancia sintiéndose cómodo al momento de efectuar sus compras. Para este punto **será** necesaria la adquisición de mobiliario, estantes para el acomodo de los productos de forma que se maximice el uso de espacio.

Un problema identificado como resultado de las encuestas fue la insuficiencia de personal. Aun cuando en un principio se pueda ver como un gasto y que por falta de liquidez, sea difícil de solventar, será necesario contratar por lo menos a una persona, sobre todo para que colabore en las horas pico, buscando la atención personalizada que el cliente solicita.

Establecer una campaña publicitaria en radio para dar a conocer al público en general, los servicios y productos que ofrece la papelería.

Ofrecer a los principales clientes mejores precios y descuentos con el propósito de conservar su preferencia.

Planes a mediano plazo. - Es necesario que para este punto se busque un financiamiento externo de mediano plazo, con el que se puedan cubrir los gastos extras para cumplir con la planeación estratégica aquí propuesta.

Dentro de la mejora de servicio al cliente es importante resaltar que es necesario mejorar la imagen.

Tomando en cuenta la falta de liquidez de la microempresa, en esta segunda etapa se deberá de hacer una renovación del mobiliario, en este caso vitrinas con cristales para el acomodo de mercancía.

Manifestándose como una necesidad primordial por parte de los clientes, el ofrecer servicios adicionales, se recomienda en este punto iniciar con un servicio de impresión.

Considerando que en uno de los puntos los clientes aun cuando están de acuerdo con la calidad de los productos ofrecidos, si será necesario mejorar esa opinión, para esto se propone contactar nuevos proveedores, que ofrezcan mayor calidad y mejor precio, así como planes de financiamiento en las compras.

Del mismo modo un aspecto en el que se debe trabajar en un mediano plazo es en acrecentar el surtido de productos.

Planes a largo plazo. - Siendo una solicitud tanto de clientes en general como de los maestros, en esta última etapa será primordial el anexar a la papelería el servicio de Ciber, ofreciendo principalmente servicio de impresión.

Para cumplir con este punto fue necesario contar con un financiamiento el cual se debe de haber estado gestionando con el tiempo suficiente para proceder a llevar a cabo con el cumplimiento de los requerimientos de este punto.

Establecer un proceso administrativo donde se cuente con estrategias de servicio al cliente, financiamiento, proveedores y productos y servicios.

Continuar con la publicidad y promociones propuestas en los planes a corto y mediano plazo, pero ahora hacer una campaña de alto impacto donde se dé cobertura especial a los nuevos servicios que la microempresa ofrezca.

Cada uno de los puntos establecidos en estos planes, lograrán el cumplimiento de los objetivos específicos que llevarán al logro del objetivo general.

Es importante recalcar que los propietarios de la Papelería, deben considerar la necesidad de hacer un esfuerzo económico y personal que conllevará a cumplir con su misión y visión y al logro de su principal meta que es su posicionamiento en el mercado; no se debe olvidar que la competencia está en crecimiento continuo, así como las fluctuaciones económicas que hoy día se dan, los factores externos tienen gran influencia en el mantenimiento de una empresa en el mercado.

Conclusión.

Al analizar una microempresa, no podemos imaginarnos todo lo que conlleva, como son estas quienes aportan gran parte del producto interno bruto del país, y no solo en México sino a nivel mundial.

La importancia que las micro y pequeñas empresas tienen es relevante, aun cuando generalmente estas son de origen familiar, casi siempre este tipo de negocio se han iniciado para solventar los gastos familiares; la crisis económica por la que el país viene pasando desde hace algunos años ha originado desempleo, y esto a su vez la búsqueda de nuevas formas de ingresos.

Siendo sus raíces la necesidad familiar, es difícil que este tipo de negocios haya siquiera pensado en una Planeación Estratégica, generalmente y por cultura socio-económica este tipo de administración erróneamente se ha manejado para empresas “grandes”.

Al finalizar este trabajo he llegado a la conclusión de la importancia de una Planeación Estratégica para empresas de este tipo, que se tienen que enfrentar, sin importar su tamaño, con una competencia globalizada y; con una Planeación Estratégica es posible apreciar las fallas y aciertos del manejo del negocio, dándonos la pauta para tomar decisiones en los cursos de acción a seguir.

Referencias

1. Stanton, W: J.(1993) Fundamentos de Marketing. México Mc Graw Hill. P. 95
2. Steiner, J. (1998) Planeación Estratégica, Lo que todo director debe saber, Mexico CECSA P. 5
3. Chiavenato, I: (1997), Introducción General a la Teoría de la Administración. 4ta. Edición Colombia; Mc Graw Hill.
4. Munch, G. y García, M: (1995) Fundamentos de Administración. 5ta. Ed. México Trillas.





[Neliti - Indonesia's Research Repository](#)

