

ORIGINAL

Administrative design of the microenterprise Arepas de Maíz Sarita located in the city of Pasto

Diseño administrativo de la microempresa Arepas de Maíz Sarita ubicada en la ciudad de Pasto

Eylim Roxana Gómez Tulcán^a, María Camila Castro Cañar^a

^aUniversidad de Ciencias Administrativas y Contables. Programa de Administración de Empresas. San Juan de Pasto, Colombia.

How to Cite: Gómez Tulcán, E. R., & Castro Cañar, M. C. (2024). Administrative design of the microenterprise Arepas de Maíz Sarita located in the city of Pasto. *Edu - Tech Enterprise*, 2, 67. <https://doi.org/10.71459/edutech202467>

Submitted: 15-04-2024

Revised: 06-08-2024

Accepted: 28-12-2024

Published: 29-12-2024

ABSTRACT

An exhaustive research is presented to design the integral administrative structure of the microenterprise Arepas de maíz Sarita in Pasto. The objective is to integrate a guide to implement improvements focused on the growth, competitiveness and innovation of the company. It begins with an introduction that highlights the importance of a solid administrative design for the success of the microenterprise, and sets out a general objective aimed at innovating products that meet the changing needs of customers. It describes in detail the methodology that includes a background review, a theoretical framework on management processes, strategic direction and business diagnosis, as well as a conceptual framework with key definitions and the legal framework relevant to food establishments. It explains the specific objectives focused on carrying out an internal diagnosis, designing the administrative structure with a manual of functions and procedures, and formulating the mission, vision and corporate principles. It details the development of the research, where the administrative theories are deepened and crucial terms are conceptualised. It ends with conclusions highlighting the relevance of defining functions, carrying out a diagnosis and proposing a strategic direction. In summary, the research provides an integral administrative design based on a rigorous theoretical, methodological and legal framework to promote the competitive growth of the microenterprise in a sustainable manner.

Keywords: organisation chart; administrative process; productivity; microenterprise; innovation; market; competitiveness; business diagnosis and strategic direction.

RESUMEN

Se presenta una investigación exhaustiva para diseñar la estructura administrativa integral de la microempresa Arepas de maíz Sarita en Pasto. El objetivo es integrar una guía para implementar mejoras enfocadas al crecimiento, competitividad e innovación de la empresa. Inicia con una introducción que destaca la importancia de un diseño administrativo sólido para el éxito de la microempresa, plantea un objetivo general orientado a innovar en productos que satisfagan las necesidades cambiantes de los clientes. Describe en detalle la metodología que incluye revisión de antecedentes, marco teórico sobre procesos administrativos, direccionamiento estratégico y diagnóstico empresarial, así mismo presenta un marco conceptual con definiciones clave y el marco legal relevante a establecimientos de alimentos. Explica los objetivos específicos enfocados en realizar un diagnóstico interno, diseñar la estructura administrativa con un manual de funciones y procedimientos, y formular la misión, visión y principios corporativos. Detalla el desarrollo de la investigación, donde se profundiza las teorías administrativas y se conceptualizan términos cruciales. Finaliza con conclusiones destacando la relevancia de definir funciones, realizar un diagnóstico y plantear un direccionamiento estratégico. En síntesis, la investigación entrega un diseño administrativo integral basado en un riguroso marco teórico, metodológico y legal para impulsar el crecimiento competitivo de la microempresa de una manera sostenible.

Palabras clave: organigrama; proceso administrativo; productividad; microempresa; innovación; mercado, competitividad; diagnostico empresarial; direccionamiento estratégico.

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta la relevancia y el papel fundamental que tiene el diseño administrativo para el éxito de la microempresa Arepas de maíz Sarita ubicada en la ciudad San Juan de Pasto, se presenta el proyecto de un Diseño Administrativo, el cual tiene como finalidad aportar a la organización una guía para hacer posible cambios y adecuaciones en la microempresa que se describe en el planteamiento del problema.

Lo anterior implica desarrollar una serie de actividades con el fin de realizar un diseño organizacional administrativo, mediante la formulación de la visión, misión, principios corporativos, un manual de funciones, un manual de procedimientos estructurado, para cumplir con las expectativas del presente trabajo.

De acuerdo con lo anterior se formula un objetivo general que es elaborar el diseño administrativo para la microempresa Arepas de maíz Sarita en la ciudad de Pasto, el cual tiene como propósito primordial mejorar el crecimiento de la microempresa y con ello la penetración de nuevos mercados, orientada a la innovación en sus productos con el fin de satisfacer las nuevas necesidades de los clientes, acompañado de objetivos específicos que permitirán cumplir con lo presupuestado.

Al presentar este proyecto, se hace una contextualización acerca de la reseña histórica, el macro contexto y el micro contexto de la microempresa. Así mismo, se presentan el marco referencial que lo conforma los antecedentes, el marco teórico y el marco conceptual, servirán de referencia al momento de desarrollar el proyecto.

Para ejecutar el proyecto se propone una metodología en la que se da a conocer la población objeto de estudio, el método y las fuentes que serán básicas para recolectar información, se finiquita este trabajo con los resultados de la ejecución con todos los objetivos específicos.

¿Cómo el diseño administrativo permitirá ser más competitiva a la microempresa Arepas de Maíz Sarita ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto?

Objetivo

Elaborar el diseño administrativo para la microempresa Arepas de maíz Sarita de la ciudad de Pasto, con el objetivo de alcanzar una mayor productividad y competitividad en el mercado.

MÉTODO

Ricoy (2006) (citado en Ramos, 2015) indica que el “paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico”. Por tanto, el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica.

Esta investigación se encamina por el paradigma positivista ya que hace un aporte importante en el análisis de los problemas que se presentan en el diario vivir no solo dentro de la microempresa sino fuera de ella, así mismo se pretende desarrollar diferentes actividades o alternativas para el buen mejoramiento de esta, con explicaciones objetivas que ayuden a entender la manera en cómo se está llevando a cabo cada procedimiento y así utilizar las herramientas adecuadas para lograr una eficiencia dentro de la microempresa.

Enfoque

De acuerdo con Hernández (2014) el enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones.

Este enfoque concuerda con esta investigación ya que se necesita obtener datos contundentes y exactos del estudio que se va a realizar ya sea de la población en general o un muestreo de los productos y procesos realizados dentro de la microempresa, obteniendo así resultados eficientes a los diferentes planteamientos que se presenten.

Método

De acuerdo con Quijano (2019), “El método empírico analítico asume que la realidad es tangible, utiliza mediciones controladas de variables, utiliza información cuantitativa y se basa en fenómenos que se observan en la realidad” (p.15).

En esta investigación se utilizará este método debido a que se presenta una realidad tangible, una organización a la

cual se puede acercar y conocer, de la cual se permite extraer información cuantitativa que más tarde será de gran utilidad para conocer la realidad de la microempresa y crear un diseño administrativo eficiente.

Tipo de investigación

Es importante determinar el tipo de investigación que se va a desarrollar dentro de este trabajo el cual es de tipo descriptivo analítica. De acuerdo Martínez, et al. (2017) “La investigación descriptiva permite llegar a conocer los escenarios, hábitos, costumbres, y condiciones más sobresalientes de una población a través de la representación exacta de las actividades, objetos y métodos”

La investigación analítica es aquella investigación que intenta entender las situaciones de acuerdo con las relaciones de sus componentes. Trata de descubrir los elementos que componen cada totalidad y las interconexiones que da cuenta de su integración (Bunge, 1981).

Se utilizará este tipo de investigación ya que se obtendrá información brindada por el gerente y el personal de la organización responsable de los procesos internos de la microempresa mediante la realización de entrevistas, y encuestas que permitirá conocer la situación actual de la organización y su valoración según los datos obtenidos. Hay que resaltar que este tipo de investigación tiene como objetivo conocer las situaciones predominantes a través de una descripción detallada de las actividades de una organización, contexto o de las personas.

Población

La población objeto de estudio que se tendrá en cuenta para el diseño administrativo serán los 5 empleados de Arepas de Maíz Sarita y la propietaria que se presentan en la tabla 1.

Tabla 1.
Población microempresa Arepas de Maíz Sarita

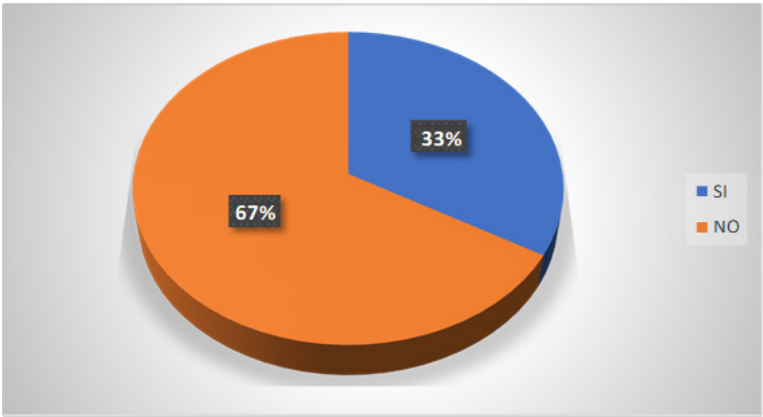
Nombre	Cargo
Eylim Roxana Gómez Tulcán	Propietaria
Nelly del Carmen Tulcán Paz	Jefe de producción
Sandra Patricia López Tulcán	Operaria de maquina laminadora
Mario Santiago Salas López	Operario de maquina horno de túnel
Rosalba López Calvache	Empaquetado
Edwin López	Vendedor

Diagnóstico de la microempresa Arepas de maíz Sarita

Para realizar el diagnóstico de la microempresa arepas de maíz Sarita se llevó a cabo una entrevista la cual consta de 14 preguntas abiertas y fue dirigida a la gerente de la microempresa, también se realizó una encuesta de 10 preguntas la cual fue dirigida a los colaboradores. Para realizar la entrevista y la encuesta, se acordó con la gerente una fecha oportuna la cual fue un sábado, primero se realizó la encuesta a la gerente y posteriormente se realizó la encuesta a cada uno de los colaboradores los cuales fueron 5 en total, finalmente se procedió a tabular y analizar la información obtenida.

A continuación, se presentan los resultados y el análisis de la encuesta dirigida a los colaboradores de la microempresa Arepas de maíz Sarita.

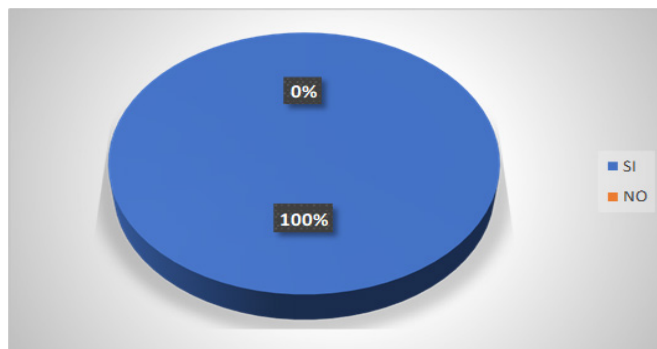
Figura 1.
Método de selección adecuado



La figura 1 Indica que la mayoría de los trabajadores no están de acuerdo con el método de selección utilizado para ingresar a la microempresa, lo cual representa el 67% de ellos, sin embargo, un 33% si está de acuerdo. Con respecto a lo anterior los empleados afirmaron que les gustaría que las capacitaciones al momento de ser seleccionados sean más profundas y enfocadas respecto a cada función.

Figura 2.

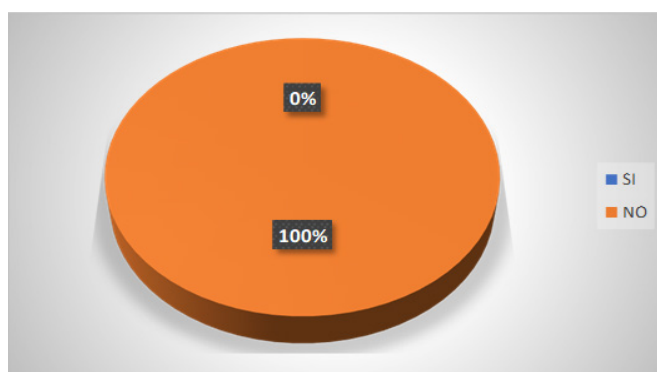
Ingreso a la microempresa Arepas de maíz Sarita con inducción



La figura 2 indica que todos los trabajadores, es decir, el 100% recibieron inducción al momento de ingresar a la microempresa Arepas de maíz Sarita, sin embargo, cabe resaltar que ellos piden que las capacitaciones al ingresar se enfoquen más a la función que cada uno deba realizar.

Figura 3.

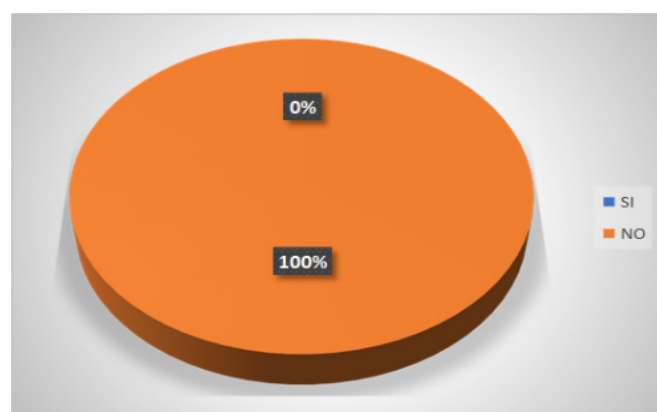
Identificación de la misión de la microempresa



La figura 3 indica que todos los trabajadores, es decir, el 100% no conoce la misión de la microempresa, por consiguiente, manifestaron nunca haberla visto plasmada en alguna parte, y afirmaron que les gustaría que esta sea visible para siempre tenerla presente.

Figura 4.

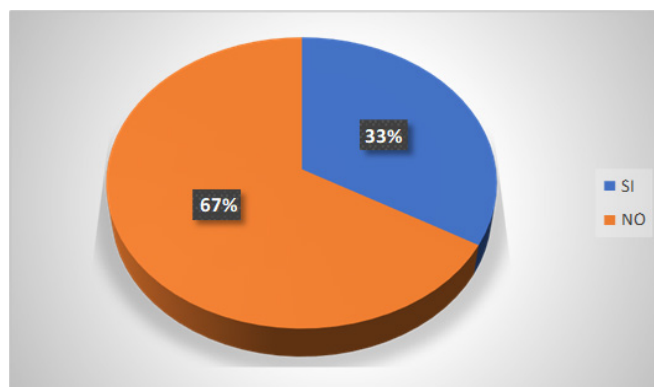
Identificación de la visión de la microempresa



La figura 4 indica que los trabajadores en su totalidad no conocen la visión de la microempresa, además afirmaron que les gustaría que sea compartida y explicada y estar presente en un lugar visible para tenerla en cuenta.

Figura 5.

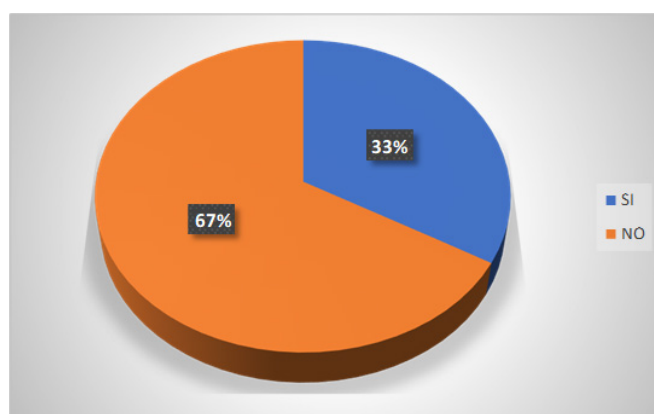
Identificación de los objetivos de la microempresa



La figura 5 indica que, en su mayoría, es decir, el 67% de los trabajadores afirmaron no conocer los objetivos de la microempresa, sin embargo, afirmaron que hay uno que, si tienen presente, el cual es cumplir con la producción diaria y su respectiva distribución.

Figura 6.

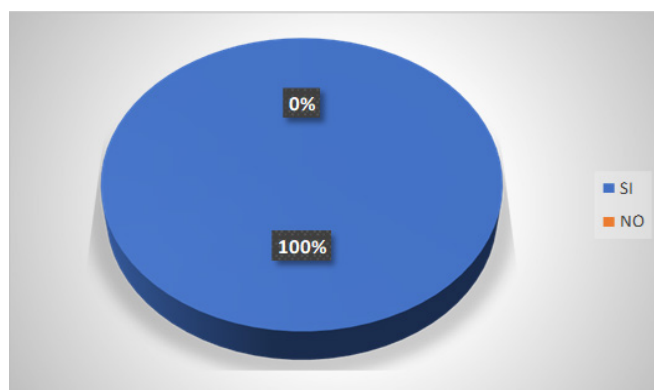
Identificación de políticas, principios y valores corporativos



La figura 6 indica que la mayoría de los trabajadores, es decir, el 67% no conoce las políticas, principios y valores corporativos, sin embargo, un 33% afirma conocer y practicar los valores básicos para un buen trabajo en equipo como el respeto, la tolerancia y un principio que siempre se escucha en la microempresa que es brindar productos de calidad al cliente.

Figura 7.

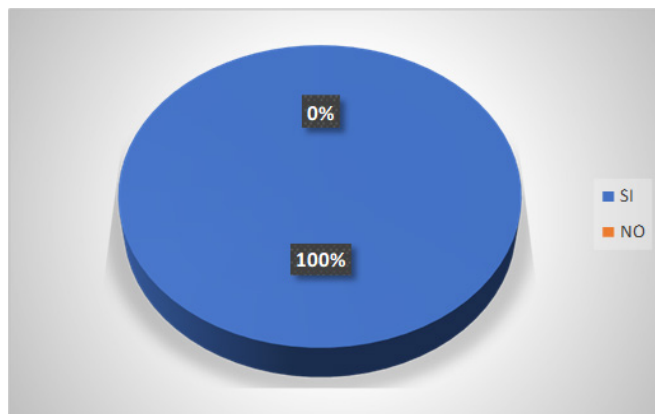
Producción adecuada de los productos que ofrece la microempresa



La figura 7 indica que los trabajadores en su totalidad afirman que el proceso de producción desarrollado en la microempresa es el adecuado, además afirman que en el momento ellos conocen cada paso que implica este proceso y que además consideran que están orientados para brindar productos de calidad.

Figura 8.

Recepción de capacitaciones en la microempresa



La figura 8 indica que los trabajadores en su totalidad reciben capacitaciones, pero ellos afirman que la mayoría son en manipulación de alimentos, algunos de los trabajadores afirmaron que les gustaría recibir capacitaciones en cuanto a trabajo en equipo, pausas activas entre otros.

Figura 9.

Recepción de incentivos en la microempresa

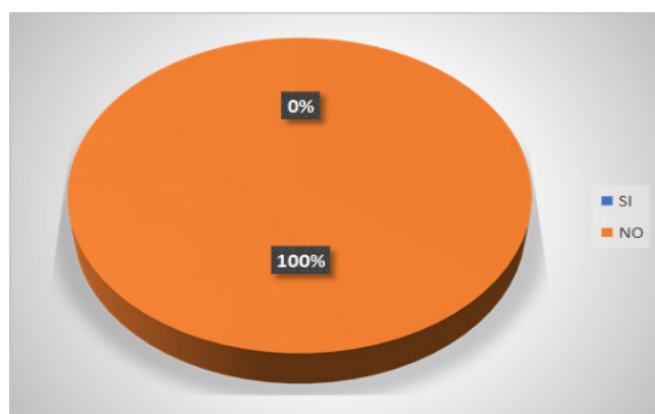
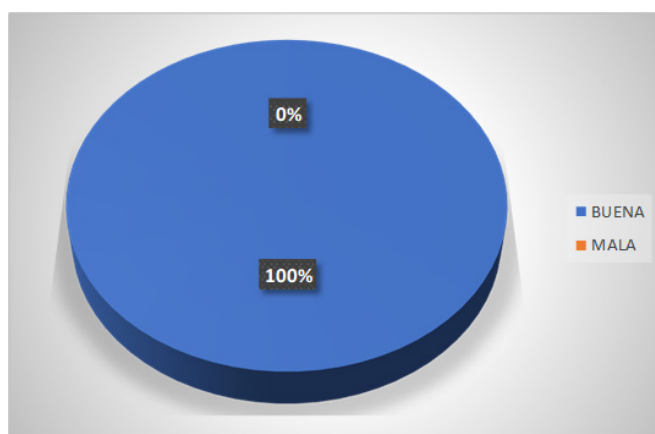


Figura 10.

Opinión de las relaciones con sus compañeros



La figura 9 indica que los trabajadores en su totalidad, es decir, el 100% no reciben ningún tipo de incentivos, además afirman que les gustaría ser motivados ya sea en su cumpleaños o por algún logro que se haya obtenido en la microempresa.

La figura 10 indica que los trabajadores en su totalidad piensan que las relaciones que tienen con sus compañeros en el campo laboral son buenas, ellos afirman que hay respeto entre ellos, y que la ayuda y la colaboración nunca falta en el grupo lo cual lo consideran como un apoyo.

A continuación, se presentan los resultados y el análisis de la entrevista dirigida a la gerente de la microempresa Arepas de maíz Sarita.

Tabla 2.

Entrevista a Eylin Gómez, gerente de la microempresa arepas de maíz Sarita

Preguntas	Respuestas	Análisis
1. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos de la organización?	Posicionar la marca como líder, ampliando el mercado, siendo competitivos, brindando calidad en el producto y supliendo la demanda diaria.	Se reconoce claramente el objetivo, se debe trabajar muy amplia y profundamente para lograr su ejecución, mediante el diseño administrativo de la microempresa.
2. ¿Los empleados están capacitados para desempeñarse en las áreas que se requieren?	Sí, pero honestamente considero que las capacitaciones si deben ser más continuas y enfocadas en temas específicos	Se identifica escases en capacitaciones, por lo cual recomienda mantener capacitaciones constantes para el mejoramiento de las labores.
3. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?	Considero que son los adecuados, sin embargo, en el tema de distribución se puede redefinir algún proceso. Algo que si falta es definir en formatos cada proceso.	Al no tener un diseño administrativo, no se tiene claridad de los diferentes procesos que requiere la empresa y esto afecta grandemente la calidad de los mismos y al mismo tiempo se ve involucrado el crecimiento de la microempresa, por esta razón, se desea aclarar estos procesos y generar estrategias para que la microempresa logre una organización efectiva y por consiguiente la consecución exitosa de sus objetivos y metas
4. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?	Administrar, lo cual me implica la elección de los colaboradores, sus funciones, tener contacto con los proveedores, capacidad de negociación, también llevar la parte contable y algunas veces actividades de distribución cuando es necesario.	Es de gran importancia la función que desempeña, definir los procesos que desarrollan los trabajadores, mantener contacto con proveedores le permite negociar y adquirir los productos necesarios para la producción.
5. ¿Cumple sus empleados con los objetivos de la empresa?	Si, cabe resaltar que los objetivos diarios como la producción demandada y la distribución a tiempo de esta son los más presentes.	Cuando una empresa no cuenta con un diseño administrativo establecido es más difícil que se pueda lograr los objetivos al 100% por ello la importancia de definirse y encontrar las herramientas que van a llevar a la empresa a lograr sus metas.
6. ¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos que guíen la toma de decisiones?	No contamos con procedimientos y políticas	No existe una guía de funciones o de actividades que oriente a los trabajadores y que sirva como principio para poder cumplir con el desarrollo y toma de decisiones.
7. ¿Qué estrategias utiliza para mejorar los procesos en la empresa?	Se controla diariamente que cada proceso se cumpla con éxito, brindando calidad y en el tiempo adecuado	Hay muchos aspectos que permiten la evaluación de la microempresa en cuanto a la mejora continua de los procesos, es imperativo crear estrategias y cambios que permitan a la empresa lograr posicionarse.
8. ¿El empleado/a puede adaptarse a las prioridades cambiantes?	Toma algo de tiempo, pero si logra adaptarse a los cambios.	La microempresa cuenta con buen desempeño en el área de producción, sin embargo, falta capacitación y retroalimentación hacia los empleados, para que puedan adaptarse fácilmente a los cambios, y la mejora continua sea evidente.

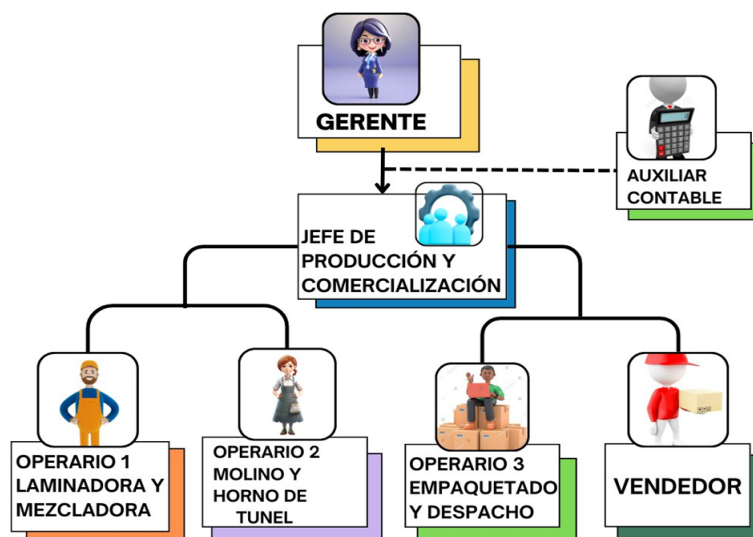
9. ¿Está bien informado su empleado/a acerca de los objetivos de la empresa?	La verdad solo algunos, muy pocos, además no se encuentran definidos en manuales, solo de manera verbal.	Es imperativo diseñar manuales que acerquen al trabajador a los objetivos propuestos por la empresa.
10. ¿La microempresa, tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y acatados por toda la organización?	No, solo conocen su cargo y función y se lo hace de manera verbal.	Es necesario diseñar manuales que logren acercar a los trabajadores a los objetivos propuestos por la empresa, de esta manera se tendrá claridad de cómo funciona la microempresa y se puede establecer una ejecución más clara y precisa de los objetivos.
11. ¿Cómo maneja el personal para asignarles funciones?	De acuerdo con la capacidad del trabajador se asigna la función a desempeñar.	Es importante asignar los roles dependiendo de la capacidad y talento del trabajador, pero también se debe crear un manual de funciones que deje claro el objetivo de la labor a realizar para que los procesos se realicen de manera eficiente.
12. ¿Capacita al personal para llevar a cabo las funciones?	Si se lo hace, pero las capacitaciones no son muy profundas.	La empresa no cuenta con una capacitación constante, por lo cual, los procesos se ven afectados en su eficiencia.
13. ¿Interviene en la solución de todos los problemas o sus empleados están preparados para resolverlos?	Siempre intervengo en la solución de los problemas, y también tengo presente las ideas y las soluciones que me presentan mis trabajadores.	La gerente está a cargo de todo el desarrollo y decisiones que se tomen, además es adecuado lo que hace, dar la oportunidad a los empleados para que expongan sus ideas y así mejorar cualquier tipo de dificultad que se presente.
14. Brevemente explique cómo es el proceso actual que se lleva en su microempresa.	Arepas de maíz Sarita se dedica a la producción y distribución al por mayor de arepas de maíz, uno de los procesos más importantes es la producción, organizar y planear actividades diarias y semanales, sobre un plan de acción comercial, para lograr nuestros objetivos de ventas	Se debe establecer un diseño administrativo para cumplir muchos objetivos que pueden ayudar de manera exitosa a cumplir las metas que tiene establecida la microempresa.

Diseño de la estructura organizacional de la microempresa, análisis y descripción de los cargos y manual de procedimientos

Estructura Organizacional propuesta

Figura 11.

Estructura organizacional microempresa Arepas de maíz Sarita



La microempresa Arepas de maíz Sarita, actualmente no cuenta con un organigrama definido, por ello se ha propuesto uno que defina los niveles jerárquicos.

Las áreas tienen falencias ya que la empresa no tiene un diseño de cargos que tenga especificaciones de las funciones, tareas, actividades necesarias para desempeñar un determinado puesto de trabajo.

Acorde a ello se propone la siguiente estructura organizacional como se observa en la figura 11.

Este organigrama se ha pensado para la microempresa Arepas de Maíz Sarita ya que es vertical, el cual representa la estructura empresarial como una pirámide jerárquica de arriba a abajo, así, los niveles más altos tienen una mayor autoridad, ubicando en este nivel al Gerente de la microempresa y hacia abajo ubicando a los distintos colaboradores según sea su posición y cargo dentro de esta.

Las ventajas que se asocian a este organigrama para Arepas de maíz Sarita, son que la autoridad y jerarquía quedan claras y con ellas, el responsable en este caso el nivel más alto lo ocupa el Gerente. Por otro lado, es con el que están más familiarizados la mayoría de los empleados. De esa manera los colaboradores tendrán claridad de quien de acuerdo a su cargo es su superior inmediato y si tienen personal a cargo, haciendo que el cumplimiento de sus funciones sea más eficiente y productiva.

Funciones personal de la microempresa Arepas de maíz Sarita

A continuación, se presenta el manual de funciones para el personal de la microempresa que se nombra a continuación:

- Gerente.
- Auxiliar contable.
- Jefe de comercialización y producción.
- Operario maquinaria 1.
- Operario maquinaria 2.
- Operario 3 empaquetado y despacho.
- Vendedor.

Tabla 3.
Descripción del cargo de Gerente

Nombre del Cargo	
Gerente	
Salario	\$1 800 000 + prestaciones de ley
Objetivo general del cargo	
Desarrolla todos los procesos relacionados con la planeación, organización, dirección, control y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la microempresa.	
Funciones	Establecer las políticas que rigen la microempresa. Asignar los recursos necesarios para llevar a cabo el desarrollo, ejecución y control de cada uno de los procesos y sistemas que tiene la microempresa. Tomar decisiones claves que velen por los recursos de la empresa, tanto físicos, económicos y humanos. Controlar y dirigir el direccionamiento estratégico. Controlar los costos y gastos de la empresa conforme a lo establecido en el presupuesto anual. Manejo del flujo de dinero que ingresa por cada venta diaria. Control sobre sus subordinados, dar órdenes concretas y precisas para el correcto funcionamiento de la microempresa. Generar estrategias de innovación en los productos. Supervisar y asegurar el cumplimiento de los requisitos legales de la microempresa. Promover la mejora continua en todos los procesos involucrados y en las políticas de la empresa Verificar con el jefe de producción la entrega oportuna y correcta de insumos y materia prima necesarias para los procesos desarrollados en la microempresa. Realizar la apertura y cierre de la planta. Llevar a cabo relaciones y contratos con proveedores. Programar compra de los insumos y materia prima. Coordinar y actualizar lista de precios de las diferentes referencias. Revisar a diario que se cumpla con la producción del día. Entrevista y selección de personal. Promover cursos de capacitación al personal. Administrar el talento humano de la microempresa, sus necesidades y peticiones, al igual que el proceso de contratación, remuneración, horarios de trabajo y sus condiciones laborales.

Responsabilidades		
Controlar toda el área administrativa de la microempresa, planear las diferentes actividades correspondientes a la administración de los recursos humanos, financieros, contables y administrativos.		
Requerimientos		
Tipo	Factor	Descripción
Intelectual	Educación	Título Profesional en Administración de Empresas.
	Experiencia	Mínima 2Años de experiencia profesional relacionada.
	Conocimientos básicos	Conocimiento en áreas afines a la administración empresarial, recursos humanos, conocimiento en nómina, capacidad de liderazgo, manejo de personal, lenguaje claro para darse a entender.

Tabla 4.
Descripción del cargo del Auxiliar contable

Nombre del Cargo		
Auxiliar contable		
Salario	Prestación de servicios (4 horas semanales) \$100 000	
Objetivo general del cargo		
Organizar la parte contable de la empresa y elaborar el balance general y estado de resultados.		
Funciones	Elaborar oportunamente los reportes a la DIAN. Llevar el control de los activos fijos. Mantener actualizados los libros contables por ley. Registrar las operaciones contables de la empresa. Generar información contable para tomar decisiones. Elaborar el cronograma de pagos para los empleados de Arepas de maíz Sarita.	
Responsabilidades		
Preparación y control de los informes contables y asistir al gerente de la microempresa en recopilación y procesamiento de información financiera, contable.		
Requerimientos		
Tipo	Factor	Descripción
	Experiencia	1 año
	Habilidad Mental	Capacidad en redacción y elaboración de informes y estados financieros. Conocimiento de las leyes que rigen la gestión contable

Tabla 5.
Descripción del cargo del jefe de comercialización y producción

Nombre del Cargo	
jefe de producción y comercialización	
Salario	1,5 SMMLV incluido prestaciones de ley
Objetivo general del cargo	
Atender todos los asuntos relacionados con los procesos de producción y comercialización para el óptimo funcionamiento de la microempresa	
Funciones	Estar en constante comunicación con los clientes y los pedidos que ellos realizan. Dirigir y organizar a los operarios.

	Velar por el cumplimiento del aseo y uso adecuado del uniforme de los colaboradores.
	Controlar entradas de materia prima e insumos.
	Revisar a diario que se cumpla con la producción demandada.
	Revisar y verificar precios, códigos de los productos.
	Controlar fechas de vencimiento.
	Revisar que se despachen a tiempo y en la cantidad exacta los pedidos hechos por los clientes.
	Revisar las facturas que coincidan con el pedido y el cliente.
	Relacionar las facturas de venta y pasarlas al área administrativa.
	Revisar a diario la cantidad de insumos y materia prima que se usan en los procesos de producción.
	Controlar la rotación de acuerdo con la referencia de cada producto.
	Elaboración de las respectivas notas de devolución del producto.
	Elaborar cambios mano a mano de las devoluciones.
	Informar sobre averías.
	Velar por la buena presentación de la sección de producción y comercialización.

Responsabilidades

Supervisar y dirigir a todos los colaboradores del área de producción y comercialización. Solucionar cualquier imprevisto que se presente con los proveedores, solucionar contratiempos sobre el producto enviado para la venta, supervisar devoluciones y cambios que requieren los clientes. Debe responsabilizarse de los equipos de trabajo e

inventario.

Requerimientos

Tipo	Factor	Descripción
Intelectual	Educación	Bachiller
	Experiencia	Mínima 1 año
	Habilidad Mental	Alta

Tabla 6.
Descripción del cargo operario 1 maquinaria. Laminadora y mezcladora

Nombre del Cargo		
Operario laminadora y mezcladora		
Salario		SMMLV incluido prestaciones de ley
Objetivo general del cargo		
Atender todos los procesos de producción relacionados con el correcto funcionamiento de las maquinas, laminadora y mezcladora para el óptimo funcionamiento y entrega oportuna del producto que ofrece la microempresa.		
Funciones	Organizar área de producción.	
	Manejo apropiado de la maquina mezcladora.	
	Uso adecuado de ingredientes y sus cantidades exactas.	
	Mantener control de calidad.	
	Control eficiente de materia prima.	
	Adecuar la masa previamente mezclada en el lugar indicado	
	Limpieza de la maquina mezcladora.	
	Manejo apropiado de la maquina laminadora.	
	Cumplimiento en cuanto a la cantidad exacta de producción de las arepas.	
	Controlar tiempos de entrega de las arepas.	
	Limpieza de la máquina laminadora.	
	Aseo en general del área de producción.	
Responsabilidades		
Dirigir, planificar y coordinar todas las actividades relacionadas con la producción y uso adecuado de las maquinas laminadora y mezcladora relacionadas con la producción y calidad del producto.		
Requerimientos		
Tipo	Factor	Descripción
Intelectual	Educación	Bachiller

Experiencia	Mínima 6 meses
Habilidad Mental	Alta

Tabla 7.*Descripción del cargo operario 2 maquinaria, molino y horno de túnel*

Nombre del Cargo

Operario molino y horno de túnel

Salario

SMMLV incluido prestaciones de ley

Objetivo general del cargo

Atender todos los procesos de producción relacionados con el correcto funcionamiento de las maquinas, molino y horno de túnel para el óptimo funcionamiento y entrega oportuna del producto que ofrece la microempresa.

Funciones

Organizar área de producción.
 Manejo apropiado del Molino.
 Se encarga del proceso de transformación del maíz a la masa a través del uso del molino.
 Mantener control de calidad.
 Control eficiente de materia prima.
 Adecuar la masa previamente molida en el lugar indicado.
 Limpieza del molino una vez se acabe se usarlo.
 Manejo apropiado del horno de túnel, precaución optima en encendido y apagado.
 Cumplimiento en cuanto a los tiempos máximos de asado, con el fin de obtener unas arepas asadas en el punto exacto.
 Limpieza del horno de túnel una vez se deje de usarlo.
 Aseo en general del área de producción.

Responsabilidades

Dirigir, planificar y coordinar todas las actividades relacionadas con la producción y uso adecuado de las maquinas molino y horno de túnel relacionadas con la producción y calidad del producto.

Requerimientos

Tipo	Factor	Descripción
Intelectual	Educación	Bachiller
	Experiencia	Mínima 6 meses
	Habilidad Mental	Alta

Tabla 8.*Descripción del cargo operario 3, empaquetado y despacho*

Nombre del Cargo

Operario 3 empaquetado y despacho.

Salario

SMMLV incluido prestaciones de ley

Objetivo general del cargo

Atender todos los procesos de empaquetado y despacho del producto para el óptimo desempeño y entrega oportuna del mismo.

Funciones

Se encarga del empaquetado de las arepas.
 Se encarga del etiquetado, de poner la fecha de caducidad y los respectivos precios a las diferentes referencias que se ofrece.
 Asegurarse del conteo adecuado de los productos y que se cumpla con la cantidad de producción requerida en el día.
 Alista de manera adecuada cada uno de los pedidos realizados por el cliente.
 Realiza la respectiva factura para ser entregada al cliente.
 Está pendiente de la rotación de la mercancía.
 Controlar fechas de vencimiento.

Velar por el aseo y organización de las mesas de acero inoxidable donde se ponen las arepas para luego ser empacadas.
Controlar entradas y salidas de la mercancía.
Efectuar notas de devolución de mercancías por caducidad.
Colaborar con la organización y aseo del área de producción.
Entregar paz y salvo del cumplimiento de la cantidad de producción exigida en el día.
Estar pendiente de los agotados que son primordiales para el empaquetado como son talegas, stikers, tinta de preciadora.
Velar por la buena presentación del producto y la calidad de este.

Responsabilidades

Dirigir, planificar y coordinar todas las actividades relacionadas con el empaquetado y despacho del producto, con el fin de cumplir con la entrega adecuada y oportuna de los pedidos realizados por los clientes además de velar por la buena presentación y calidad del producto.

Requerimientos

Tipo	Factor	Descripción
Intelectual	Educación	Bachiller
	Experiencia	Mínima 6 meses
	Habilidad Mental	Alta

Tabla 9.
Descripción del vendedor

Nombre del Cargo	
Vendedor	
Salario	SMMLV incluido prestaciones de ley más bonificación por cumplimiento de metas en ventas.
Objetivo general del cargo	
Atender todos los procesos de venta y distribución de los pedidos realizados por los clientes, además de asegurar la entrega oportuna de los mismos.	
Funciones	Se encarga de la entrega oportuna de los pedidos realizados por los diferentes clientes. Se encarga de recibir los pagos en efectivo que realiza el cliente. Si es necesario volver por el pago en otro momento u otra hora debe hacerlo. Estar pendiente de los lugares donde está agotado el producto Se encarga de ofrecer el producto a los diferentes establecimientos, amplía el mercado. Está pendiente de la rotación de la mercancía. Controla fechas de vencimiento. Reporta novedades en cuanto a devolución de mercancías por caducidad. Vela por la buena presentación del producto y la calidad de este. Entrega de las respectivas facturas y consignación del dinero recibido por los pagos realizados de los clientes en la cuenta bancaria de la microempresa.

Responsabilidades

Coordinar todas las entregas de los pedidos que hayan realizado los clientes, con el fin de cumplir con la entrega adecuada y oportuna de estos, además de velar por la buena presentación y calidad del producto.

Requerimientos

Tipo	Factor	Descripción
Intelectual	Educación	Tecnólogo
	Experiencia	Mínima 6 meses
	Habilidad Mental	Alta

Procedimientos

Gestión de producción

Para la producción de las arepas de maíz se necesitan una serie de operaciones detalladas en secuencia de producción, de la siguiente manera:

Figura 12.

Diagrama de flujo de proceso de producción

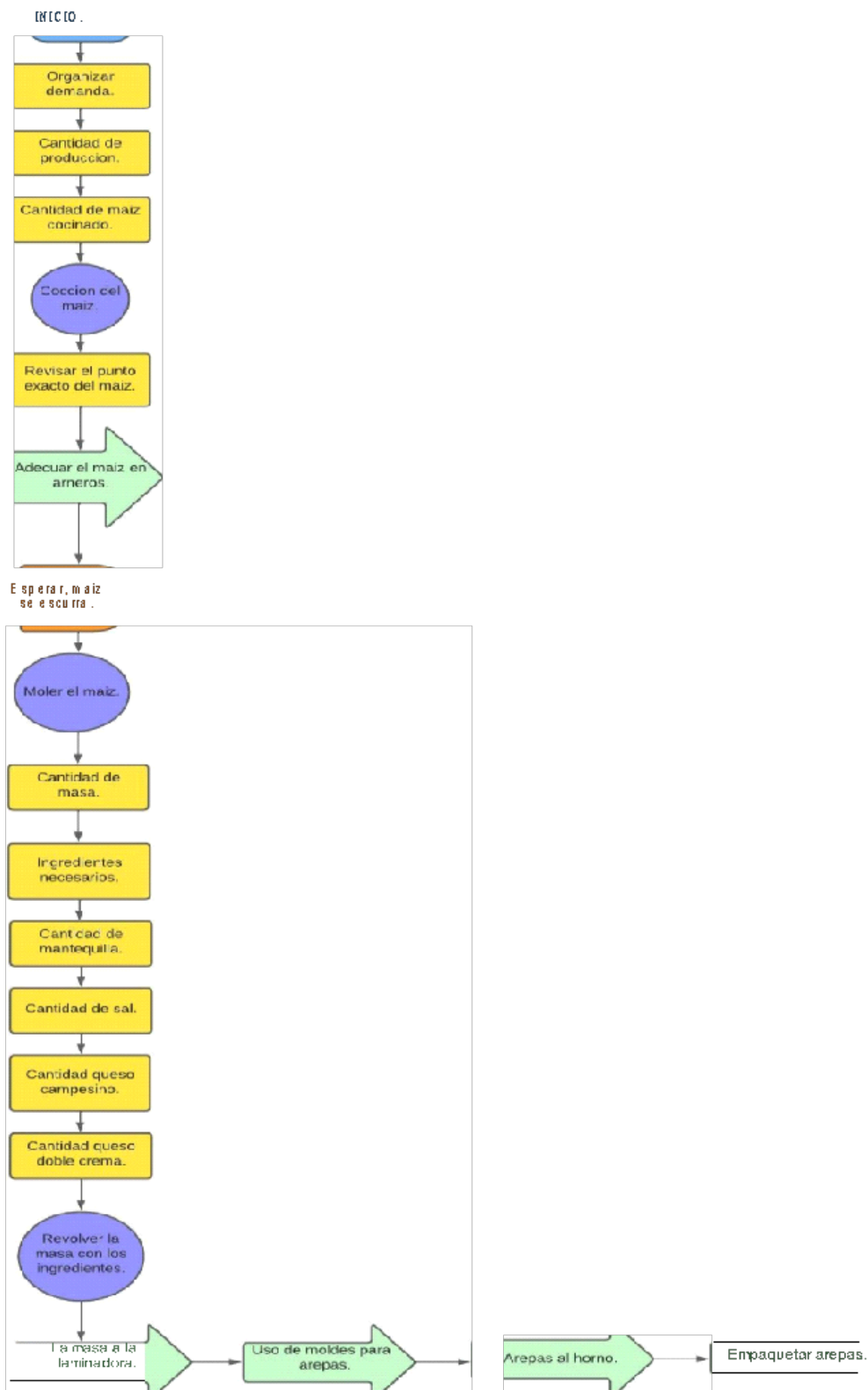


Tabla 10.
Descripción de procesos de producción

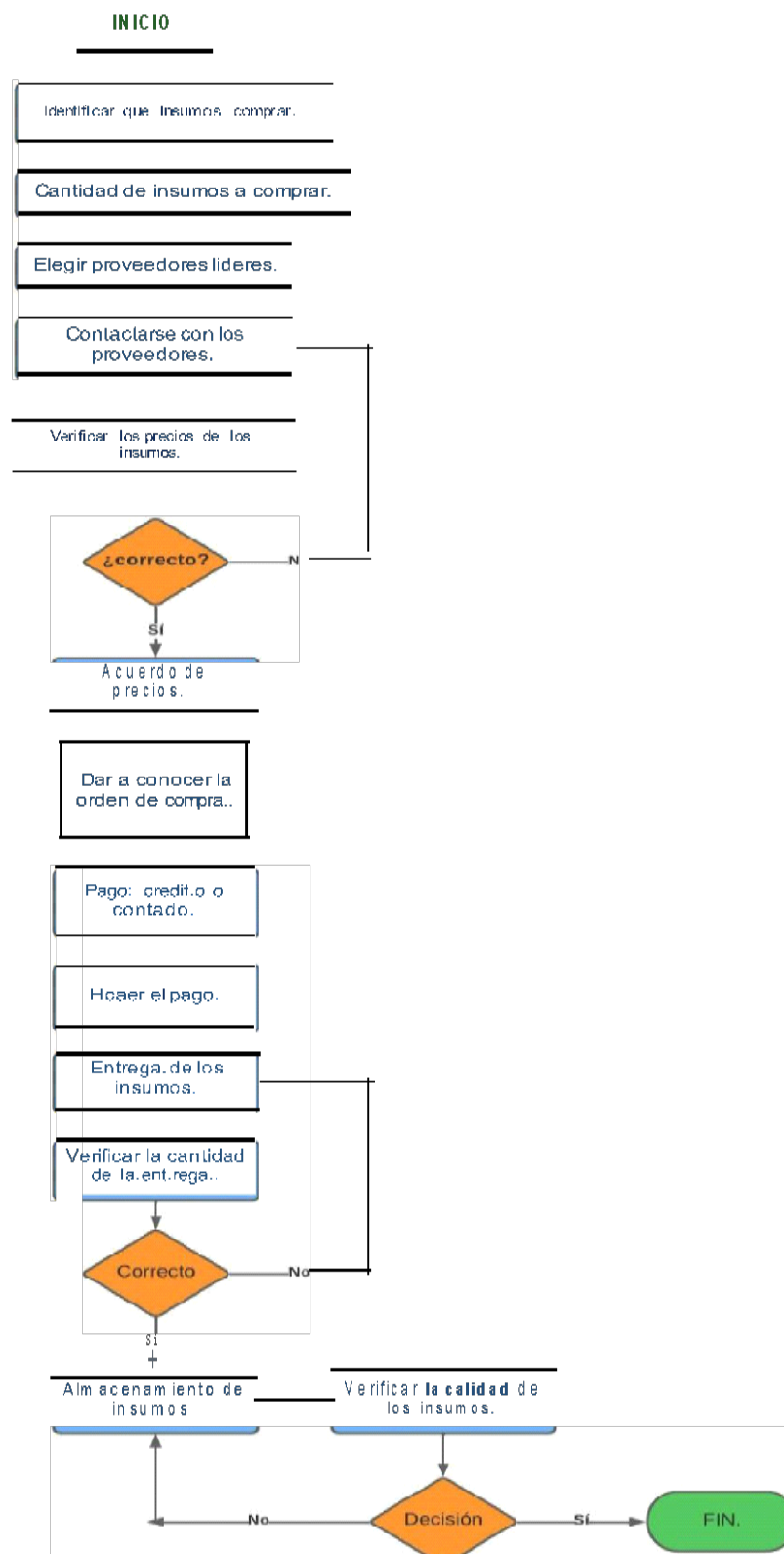
Proceso	Descripción
Demanda diaria de arepas	Planear y organizar la demanda diaria que se necesita producir al día.
Cantidad de maíz a cocinar	Determinar la cantidad de maíz que será cocinado de acuerdo con la cantidad de paquetes de arepas que se necesitan producir al día.
Lavado y cocción de maíz	Una vez determinado el número de kilos de maíz que se necesitan en el día, se procede a su lavado y cocción por aproximadamente tres horas.
Maíz cocinado en su punto exacto	Al cabo de aproximadamente 3 horas, revisar si el maíz está en su punto para ser procesado.
Adecuación del maíz cocinado en arneros	Ecurrir el maíz y adecuarlo en diferentes arneros, esperar unos minutos a que el maíz se escurra completamente del agua.
Transformación del maíz a la masa	Moler el maíz en molino eléctrico y así transformarlo a masa.
Ingredientes para mezclar la masa	Separar la masa por cantidades y determinar los ingredientes a ser usados.
Control de ingredientes	Controlar la cantidad exacta de ingredientes con gramera de acuerdo a los kilos de masa
Uso de maquina mezcladora	Revolver la masa con los ingredientes, para esto se hará uso de la maquina mezcladora en la cual se colocan la masa con sus determinados ingredientes a mezclar
Uso de maquina laminadora	Lam masa pasa a ser procesada por la laminadora, de aquí se obtiene las arepas en sus diferentes presentaciones
Uso de horno para azar las arepas	Una vez que se obtienen las arepas de la laminadora se procede a llevarlas al horno para ser asadas.
Enfriamiento de las arepas	Una vez las arepas estén asadas pasan a los siguientes niveles que tiene el horno los cuales cuentan con turbinas de enfriamiento, al llegar al último nivel se recogen las arepas completamente frías
Empaquetado de las arepas	Una vez frías las arepas pasan a ser empaquetadas y etiquetadas con precio y stiker correspondiente.

Gestión de compras

Para la planificación y organización del proceso de compras de los insumos necesarios para la fabricación de las arepas se necesitan una serie de operaciones detalladas en secuencia de la siguiente manera:

Tabla 11.
Descripción del proceso de compras

Proceso	Descripción
Determinar insumos necesarios para la producción	Determinar que insumos se deben comprar o se han agotado y se necesitan para producir las arepas.
Cantidad de insumos a comprar	Una vez identificados los insumos, determinar la cantidad que se van a comprar ya sea al diario, a la semana, o en la quincena.
Selección de proveedores	Una vez determinado los insumos que se necesitan comprar se elige los proveedores líderes o más destacados con los que se trabajará y se hará las compras.
Contactarse con los proveedores	Para contactarse con los proveedores, se procede vía telefónica o por medio de WhatsApp.
Verificación de precios y cantidades a comprar	Una vez en contacto con el proveedor se procede a hacer la comprar y a verificar los precios y cantidades de los insumos a comprar.
Medio de pago seleccionado	Llegar a un acuerdo beneficioso en los precios de los insumos y seleccionar le medio de pago, la mayoría se hace por transferencia.
Recibir los insumos	Recibir los insumos, verificar la cantidad acordada y la calidad en que llegan.
Almacenamiento de insumos	Una vez recibidos los insumos y hecha la respectiva verificación, se procede a almacenarlos en el lugar correspondiente.

Figura 13.*Diagrama de proceso de compra***Gestión de distribución**

Para la planificación, organización y cumplimiento a tiempo de la distribución de los pedidos de arepas solicitados se necesitan una serie de operaciones detalladas en secuencia de la siguiente manera:

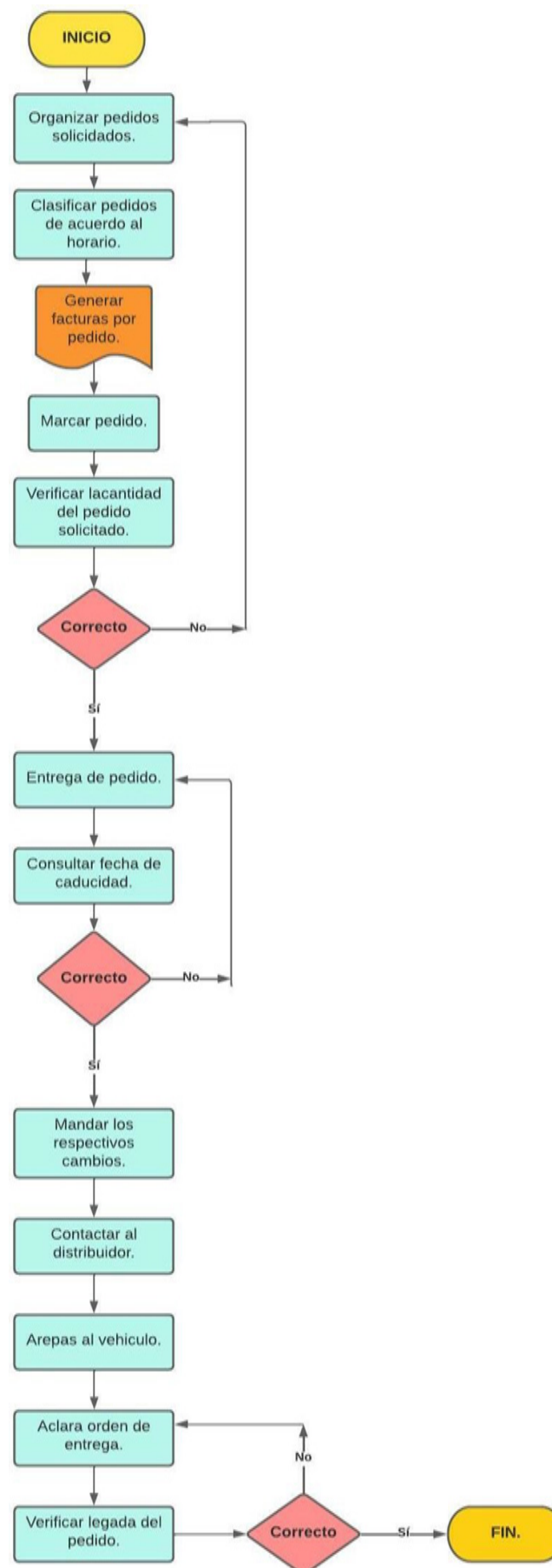
Figura 14.*Diagrama de flujo de proceso de distribución*

Tabla 12.*Descripción del proceso de distribución*

Proceso	Descripción
Organizar los pedidos solicitados.	Organizar los pedidos de acuerdo con la cantidad de paquetes que conforman el pedido solicitado por el cliente.
Organización de los pedidos de acuerdo con el horario en el que fueron solicitados	Clasificar los pedidos de acuerdo con el horario establecido por el cliente, debido a que algunos pedidos deben ser entregados en un horario determinado, en consecuencia, a estos se les da prioridad.
Generar las facturas por cada pedido.	Una vez organizados los pedidos se procede a generar la factura correspondiente y aquí también se marca los pedidos con el nombre del cliente para ser identificados por el vendedor con más facilidad.
Verificación de la cantidad de paquetes de arepas por cada pedido	Por medio de la factura generada se verifica si la cantidad de paquetes de arepas coinciden con el pedido solicitado.
Verificación de arepas con fecha de caducidad	Consultar si hay arepas que ya cumplieron su fecha de caducidad, si hay arepas vencidas mandar sus respectivos cambios.
Contactar al distribuidor	Una vez los pedidos ya estén verificados se procede a contactar al distribuidor encargado de manejar el vehículo de transporte. Una vez llegue con su ayuda se transportan las arepas al vehículo.
Orden de entrega de los pedidos	Una vez que los pedidos estén en el vehículo se aclara al distribuidor el orden de entrega de los pedidos.
Verificación de la entrega al cliente	Verificar con el cliente si su pedido llegó a tiempo y con la cantidad solicitada.
Correcciones oportunas	Si por alguna razón no se cumple con la cantidad solicitada se procede a enviar el faltante.

Direccionamiento estratégico de la microempresa arepas de maíz Sarita

Por medio del direccionamiento estratégico se permite darle dirección a la microempresa permitiendo construir la misión, visión, objetivos, valores, políticas y poner en práctica lo proyectado, con el objetivo de visualizar cambios y mejoras que conlleven al crecimiento de la microempresa siendo más competitivos y permitiendo asegurar sus logros en todos los niveles de la organización. Se desarrolla para identificar e implementar nuevas estrategias de cambio en los procesos críticos de la microempresa. El direccionamiento estratégico lo integran la misión, la visión y los principios corporativos de la empresa.

Después de realizar el análisis y diagnóstico interno de la microempresa Arepas de Maíz Sarita, el paso a seguir es realizar el planteamiento de las estrategias que se deben aplicar para cambiar la estructura de la organización y mejorarla. A continuación, se propone un modelo de direccionamiento estratégico para la microempresa.

Misión

Somos una microempresa dedicada a la producción y distribución de arepas de maíz, orientados a ofrecer productos de calidad para satisfacer las necesidades de los consumidores llegando a todos los hogares, con precios competitivos, garantizando la permanencia de la empresa en el mercado y la consolidación de su liderazgo. Fomentando la calidad de vida de los colaboradores, contribuyendo a mejorar la productividad social y economía de Colombia.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado nariñense, reconocidos como una de las empresas más competitivas de la zona, líderes en precio, calidad y servicio, dándole prioridad a los requerimientos y necesidades de los clientes, todo bajo el control de calidad efectiva que garantice la excelencia de los productos.

Principios Corporativos

Respeto: dentro de la microempresa se debe fomentar un ambiente de relaciones cordiales con los proveedores, los empleados y los clientes.

Trabajo en equipo: fomentar la unión de todo el equipo de trabajo, todos unidos por objetivos comunes encaminados siempre a la satisfacción del cliente.

Credibilidad y transparencia: la microempresa actúa de manera transparente con relación a los productos que produce y distribuye, siendo estos de excelente calidad.

Mejoramiento continuo: la microempresa emplea todos los procedimientos técnicos e instrumentos necesarios para atender oportunamente a los cambios del entorno, contando con un personal comprometido en la búsqueda de resultados excelentes en su gestión, mediante el cumplimiento de sus deberes con competencia, diligencia y calidad.

Calidad en el servicio: es un compromiso que asume todo el personal de la microempresa, en busca de la excelencia en la producción y distribución de los productos.

Eficiencia: administración razonable de los recursos administrativos, y financieros disponibles.

Valores corporativos

Lealtad: los colaboradores trabajan en equipo, demuestran compromiso y respeto a los valores de la microempresa, se brinda reciprocidad en la confianza que ellos han depositado en la organización.

Responsabilidad: cumplimiento de las funciones dentro de la autoridad asignada. Arepas de maíz Sarita se compromete con la comunidad, asumiendo y reconociendo las consecuencias de sus acciones.

Liderazgo: personas comprometidas en dar ejemplo, influyendo positivamente en el trabajo de los demás, generando un trabajo de equipo que produce resultados exitosos.

Excelencia en el servicio: competentes para satisfacer continuamente las expectativas de los clientes, con actitud, agilidad y anticipándose a sus necesidades.

Eficiencia: utilización de forma adecuada de los medios y recursos con los cuales cuenta la microempresa, para alcanzar los objetivos y metas programadas.

Objetivos Corporativos

Ser líder en la región, fomentando la participación de los clientes para la planeación y diseño de estrategias.

Contar con personal idóneo y comprometido con la organización.

Garantizar una continua capacitación para conservar al talento humano.

Garantizar el crecimiento de la organización mediante el fortalecimiento del área de ventas.

Procurar el aumento de la riqueza de los socios y propietarios.

Garantizar los recursos necesarios para el fortalecimiento de los planes de la organización.

DOFA

A continuación, se presenta la matriz DOFA aplicada a la microempresa Arepas de Maíz Sarita, en la cual se determinan unos factores como debilidades y fortalezas que hacen referencia a la parte interna de la microempresa y también se identifican las oportunidades y amenazas que hacen referencia a los factores externos que afectan a la microempresa, al mismo tiempo se generan unas estrategias para mitigar, potenciar y aprovechar cada uno de los factores mencionados en la matriz.

Figura 15.
DOFA

EXTERNAS INTERNAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	-Eventos gastronómicos para dar a conocer la marca y los productos. -Establecimiento de alianzas con proveedores de ingredientes locales y orgánicos. -Aumento en la demanda de alimentos saludables y naturales como las arepas de maíz. -Aumento de la producción de las arepas de maíz debido a la demanda y propiedades nutritivas que estas tienen.	-Reforma laboral. -Crisis económicas y fluctuaciones en los precios del maíz y otros ingredientes. -Competencia ubicada en zonas estratégicas. -Creación del mismo producto a menor precio. -Competidores con mas posicionamiento en el mercado. -Dependencia de la materia prima, porque afecta el precio y la disponibilidad del maíz.

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
-Diversificación de nuevos productos. -Producto tradicional y popular en la cultura gastronómica de Colombia. -Implementación de maquinaria para procesamiento. -Mejoramiento de la infraestructura. -Calidad de los ingredientes utilizados. -Variedad productos.	-Desarrollo de nuevas referencias del producto de acuerdo con las necesidades del cliente. -Comercialización a nuevos territorios del departamento de Nariño. -Alianzas con proveedores que certifiquen la calidad de la materia prima.	-Diversificación de los productos para mantener la lealtad de los clientes. -Alianzas estratégicas con proveedores que permitan crear el producto a menor precio. -Posicionamiento de la marca para atraer clientes potenciales y reales.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
-Dependencia de un solo producto principal, el maíz. -Baja presencia en redes sociales y en medios digitales de la marca.	-Implementación de nueva tecnología en los procesos de producción. -Ampliación en cuanto a infraestructura. -Publicidad comercial ofreciendo variedad en cuanto a referencias del producto. -Participación en eventos gastronómicos para posicionar la marca.	-Financiamiento bancario. -Publicidad en redes sociales, radio y televisión local. -Alianzas estratégicas con proveedores.

Plan de acción de acuerdo con los resultados de la DOFA

En la matriz DOFA se puede determinar que existen falencias en la microempresa las cuales deben ser solucionadas para así mejorar sus ventas por lo que se proponen las siguientes estrategias:

Es primordial desarrollar una estrategia en la cual se haga publicidad comercial sobre las diferentes referencias de arepas que se ofrecen en la microempresa, se puede crear una página web para así ampliar su mercado a nuevos clientes con un buen diseño en el catálogo de sus productos. Se debe realizar una publicidad al máximo haciendo usos de las redes sociales como Facebook, TikTok, Instagram donde se publiquen fotos y videos de las arepas y así lograr llegar a más clientes potenciales. Además, esta estrategia también puede ayudar a prevenir riesgos a futuro ya que la microempresa también puede optar por ofrecer ventas del producto por internet, como medida preventiva ante posibles situaciones como la propagación de una nueva pandemia, catástrofes naturales o cierre de vías que puedan tener un impacto negativo en las ventas en el mercado.

Por otro lado, la innovación en productos es una estrategia fundamental dentro de la matriz DOFA de una empresa, ya que le permite expandir en las referencias que se ofrece y competir con mayor alcance frente a otras empresas en el mercado. Al presentar nuevos productos o mejorar los existentes, la empresa tiene la oportunidad de abrir nuevos mercados, lo que le permitirá atraer a nuevos clientes. Además, la innovación le permitirá a la microempresa adaptarse a las necesidades cambiantes de los consumidores y mantenerse relevante en un mercado altamente competitivo. Al desarrollar nuevos productos, la microempresa puede diversificar su oferta y ofrecer opciones frescas y novedosas a los consumidores lo cual no solo le permitirá conseguir nuevos clientes, sino también retener a los clientes existentes y mantener su interés. Además, la introducción de nuevos productos puede abrir oportunidades en mercados no abordados previamente. Al ampliar sus referencias, la microempresa puede dirigirse a segmentos de mercado no atendidos, lo que le permitirá llegar a un público más amplio. Lo anterior puede ser una ventaja competitiva al abarcar nuevos clientes que antes no eran parte de su base de consumidores, y reducir la dependencia de un solo producto o mercado, lo que ayuda a mitigar los riesgos asociados con la volatilidad del mercado. Es importante afirmar que la innovación en productos no solo es crear algo completamente nuevo, sino que también puede incluir mejoras y optimizaciones a los productos ya existentes.

En conclusión, al desarrollar innovación y realizar mejoras en los productos, la microempresa puede mantenerse a la vanguardia de las tendencias del mercado y ser competitiva, por lo cual la innovación en productos se plantea como estrategia esencial dentro de la matriz DOFA de esta microempresa, ya que le permite expandir su oferta, competir con mayor alcance y atraer a nuevos clientes.

Estrategias de marketing para el plan de acción a desarrollar en base a la Matriz DOFA

Estrategia 1: innovación en productos

La innovación en productos tiene como principal objetivo adaptarse a las necesidades cambiantes de los consumidores y mantenerse firme en un mercado altamente competitivo. Al desarrollar nuevas referencias de arepas, se logra diversificar la oferta y se ofrece opciones frescas y novedosas a los consumidores, así se retiene a los clientes ya existentes y se atrae a nuevos clientes potenciales. Se debe tener muy presente que la innovación en productos implica no solo crear productos nuevos, sino también desarrollar mejoras y optimizaciones a los productos existentes. Una propuesta concreta es innovar en una referencia nueva en el producto, la cual es lanzar arepas rellenas de queso doble crema y bocadillo, en algún momento se intentó lanzar esta nueva referencia la cual fue bien recibida en el consumidor, pero lamentablemente no se continuo con su venta, la idea es retomar esta referencia la cual tiene como gran ventaja que ninguna marca la tiene aun en el mercado. Otra propuesta es lanzar al mercado otras referencias las cuales son: arepas rellenas de queso doble crema y jamón, arepas integrales cuyo principal ingrediente es la quinua, arepas de choclo y de yuca, de hecho, son referencias en las cuales la microempresa arepas de Maíz Sarita está trabajando en su receta, se trata de llegar al punto exacto de ingredientes y posteriormente obsequiar muestras en los diversos puntos de ventas para identificar su aceptación en el mercado. Creación de una página web atractiva y fácil de usar: con el objetivo de ofrecer a los clientes una experiencia única y diferente, se propone crear un menú web con un diseño corporativo y de fácil navegación. Este menú web reflejará la imagen de la microempresa, utilizando colores coherentes con la identidad de marca, como los son los colores amarillo y azul, colores que actualmente caracterizan a la marca, de esta manera, se generará una alta expectativa y se brindará a los clientes una excelente experiencia al satisfacer sus necesidades. El diseño corporativo del menú web permitirá a la microempresa mantener una coherencia visual con los productos, lo que ayudará a fortalecer la identificación de la marca por parte de los clientes. Además, la facilidad de uso del menú web garantizará que los clientes puedan acceder rápidamente a la información que necesitan y realizar pedidos de manera ágil y sencilla.

Estrategia 3: presencia masiva en redes sociales

Con el fin de atraer a más clientes, se propone crear una página en redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, TikTok) como complemento al menú web. Estas páginas permitirán interactuar digitalmente con los clientes, promocionar las diferentes referencias, dar a conocer lanzamientos de los nuevos productos y proporcionar información sobre cómo adquirirlos. Además, se utilizarán encuestas para identificar la preferencia de los clientes en cuanto a las diferentes referencias y algunas recomendaciones o quejas por parte de los clientes que se deben tener en cuenta, se utilizarán estas herramientas tecnológicas para facilitar el acceso a los productos, captando así a más personas.

Estrategia 4: creación de un portafolio de productos

La microempresa Arepas de Maíz Sarita debe crear un portafolio llamativo, usando los colores de la marca donde se describa de manera breve la historia de la empresa, su misión y visión y se comparta las diferentes referencias de arepas que se ofrecen al consumidor, los ingredientes de las arepas, y el precio de venta, esto con el fin de facilitar la alianza de venta con los supermercados, tercenos y otros puntos donde se venden las arepas. De hecho, es algo que varios administradores de minimarkets y supermercados han solicitado por parte de la microempresa.

Estrategia 5: programa de fidelización

Desarrollar un programa de fidelización de los clientes con promociones y descuentos exclusivos, estas promociones pueden llevarse a cabo en temporadas específicas como son en diciembre, donde por novenas los clientes tiendes a comprar más arepas o en fechas especiales como el día de la madre, además, se puede realizar degustaciones gratuitas y promociones de 2x1 para dar a conocer el producto a mas posibles clientes.

Estrategia 6: elaborar arepas 100% a base de maíz

Con el objetivo de cuidar la salud y el bienestar de los clientes, esta microempresa puede elaborar arepas 100% a base de maíz fresco, resaltando así la calidad y el origen natural de las arepas, enfocándose en la preservación de la salud del cliente al no usar conservantes químicos como ingrediente en las arepas.

Elaboración de un plan de acción

Con las estrategias y tácticas adecuadas y una ejecución efectiva, esta microempresa de arepas de maíz podría posicionarse sólidamente en el mercado local. El seguimiento constante, la mejora continua y por consiguiente la disposición para realizar los cambios y ajustes pertinentes serán claves en este proceso.

Figura 16.*Plan de acción*

Creación de una página web atractiva y fácil de usar:	Aumentar el número de clientes, facilitar el acceso al menú de productos.	Incremento de las ventas mensuales y nuevos clientes en un 10%.	Búsqueda de diseñador de páginas web para la creación del menú en la nube. Compra de dominio web Hacer público este dominio a los clientes y redes sociales.	Administrador de la microempresa .	1 mes	Humanos: Administrador de la empresa, diseñador contratado Técnicos: Computador, Teléfono móvil, software de diseño. Financieros: \$500.000	Incremento clientes (Q de clientes del periodo actual / Q de clientes del periodo anterior) x 100. Incremento ventas (Vtas.periodo actual – Vtas. Periodo anterior / Vtas período anterior) x 100.
Presencia masiva en redes sociales	Aumentar el número de clientes Publicidad	Incremento de las ventas mensuales y nuevos clientes en	Creación de paginas y perfiles en las distintas redes sociales como	Administrador de la empresa	2 semanas	Humano: administrador de empresas, jefe de marketing	Incremento clientes (Q de clientes del periodo actual / Q de clientes del
	masiva del producto por redes sociales	un 10%	Facebook, Instagram, TikTok. Creación de contenido como videos, fotos del producto para posteriormen e ser subido a las redes sociales.			tecnológicos: Computador, Teléfono móvil, software de diseño.	periodo anterior) x 100. Incremento ventas (Vtas.periodo actual – Vtas. Periodo anterior / Vtas período anterior) x 100.
Creación de un portafolio de productos.	Facilitar el contrato de venta con los canales de distribución como los supermercados, los Fruver, etc.	Incremento de ventas mensuales en un 5%	Búsqueda de diseñador	Diseñador gráfico y administrador	1 semana	Humanos: Diseñador y administrador de la empresa tecnológicos: computador y software	Incremento clientes (Q de clientes del periodo actual / Q de clientes del periodo anterior) x 100.

						Financieros: \$ 200.000	
--	--	--	--	--	--	----------------------------	--

Programa de fidelización	Fidelizar a clientes antiguos y captar clientes nuevos	Aumentar el número de clientes y ventas en un 10% mensual	Identificar días especiales en que se llevarán a cabo las promociones. Colocación de letreros llamativos con promociones especiales en los días anteriormente asignados. Análisis y Asignación de precios en promoción.	Administrador de la empresa	1 semana	Recursos: Talento Humano tecnológicos: Computador e impresora	Incremento ventas (Vtas.período actual – Vtas. Período anterior / Vtas.período anterior) x 100
--------------------------	--	---	---	-----------------------------	----------	--	---

Elaborar arepas 100% a base de maíz	Cuidar la salud de los clientes. Uso de maíz fresco (proveedores aliados)	Fidelización de los clientes. Aumento de un 20% en las ventas mensuales.	Buscar proveedores claves de maíz fresco. Coordinar el paso a paso de la producción de las arepas y el uso correcto de los ingredientes.	Administrador de la empresa y jefe de producción	1 semana	Humanos: Administrador de la empresa, jefe de producción, talento humano (operarios) Materia prima: maíz 100% seleccionado	Incremento clientes (Q de clientes del período actual / Q de clientes del período anterior) x 100. Incremento ventas (Vtas.período actual – Vtas. Período anterior / Vtas.período anterior) x 100
-------------------------------------	--	---	---	--	----------	--	---

CONCLUSIONES

1. Se puede finiquitar por medio de la aplicación de las encuestas a los colaboradores y la entrevista al gerente que existe la carencia de una estructura organizacional en la microempresa arepas de maíz Sarita,

debido a que no cuenta con un organigrama establecido, si bien los empleados saben quién les supervisa no se ha definido de manera organizada ni clara el lugar que cada empleado cumple dentro de la organización, por lo cual el presente trabajo se realizó con el propósito de dar a conocer un direccionamiento más claro de las líneas de mandos, con un diagnóstico interno que de mayor claridad del panorama actual que vive la empresa.

2. Se encontró que dentro de la microempresa no están diseñadas, ni especificadas con claridad las actividades desempeñadas por los empleados, estas, no están ligadas a la función de cargo o rol, muchas de estas actividades son realizadas de manera empírica u observación, así mismo la coordinación y planeación de las tareas no es la más apropiada, esto le genera a la organización desventajas que se ven reflejadas en la realización de los procesos, haciendo que estos sean menos eficaces.

3. Se evidencio que la microempresa cuenta con áreas las cuales tienen falencias ya que la microempresa no tiene un diseño de cargos establecido, los colaboradores no identifican con claridad quienes son sus jefes inmediatos ni tampoco si tienen colaboradores a su cargo.

4. Se propone una estructura organizacional donde se vea reflejado un organigrama, un manual de funciones y procedimientos, el cual con su debida implementación garantizará a la organización que sus colaboradores identifiquen su cargo y función y por consiguiente un desempeño adecuado y eficiente.

5. La microempresa arepas de maíz Sartita no cuenta con una misión, visión, principios corporativos, ni tampoco la generación de estrategias para garantizar su permanencia en el mercado, lo cual es una desventaja en el contexto empresarial ya que estas acciones no le permiten un avance y desarrollo a futuro.

6. En el direccionamiento estratégico propuesto para esta microempresa se tiene presente la identificación de la misión, visión, principios, el análisis de la matriz DOFA, todo esto con el objetivo de hacer que la organización se identifique dentro del mercado potencie sus fortalezas, mitigue sus debilidades y amenazas y aproveche al máximo las oportunidades que tiene para lograr un avance y responder a las necesidades cambiantes del mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alpala, L. y Penilla, E. (2017). Diseño de un sistema de costos por órdenes de producción en empresa Arepas de Choclo Don Julio. Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium. <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/654>
- Bolaños, L. y Gordon, J. (2016). Plan exportador de arepas de maíz empacadas al vacío para la empresa Gemhel S.A.S de Ipiales hacia el mercado de México DF, México. Universidad de Nariño. <https://sired.udenar.edu.co/4704/1/91464.pdf>
- Bunge, M. (1981). Tipos de investigación. Metodología de la investigación. <http://elmundodelametodologia19.blogspot.com/2016/01/tipos-de-investigacion.html>
- Caicedo, M. (2020). Diseño de un plan de comercialización para la formulación de estrategias de venta para la empresa Horno de Arepas de Mama Lucha, del cantón Patate, provincia de Tungurahua. Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31464/1/782%20MKT.pdf>
- Carrasco, E. C., Fuente, F. S. y Robledo, B. E. (2008). Compendio de definiciones del concepto «innovación» realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto. Dirección y Organización, 36, 61-68. <https://revistadyo.es/DyO/index.php/dyo/article/view/71/71>
- Castro, A. A. y Erazo, S. C. R. (2009). Direccionamiento estratégico apoyado en las TIC. Estudios Gerenciales, 25(111), 127-143. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592309700749>
- Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. McGraw Hill. https://www.academia.edu/24039355/ADMINISTRACI%C3%93N_EN_LOS_NUEVOS_TIEMPOS_IDALBERTO_CHIAVENATO_CAP%C3%8DTULO_1
- Colombia. (s. f.). Constitución Política y la Ley 09 de 1979. https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf
- Criado, I. (2009). Organización y estructura administrativa. <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A2T5.pdf>
- El presidente de la República de Colombia. (1997). Decreto 3075 de 1997. https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf

- Eraso, S. (2022). Maíz, el grano dorado de los ancestros en Nariño. <https://www.radionacional.co/actualidad/campo-colombiano/campo-colombiano-maiz-el-producto-ilustre-en-narino>
- Grupo Semana. (2022). Se calienta el mercado de la arepa: llega un peso pesado a competir | ¿De quién se trata? <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/se-calienta-el-mercado-de-la-arepa-llega-un-peso-pesado-a-competir-de-quien-se-trata/202155/>
- Hernández, M. (2014). Algunas reflexiones y aportaciones en torno a los enfoques teóricos y prácticos de la investigación en trabajo social. Universidad Tecnológica del Perú. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-tecnologica-del-peru/fundamentos-del-periodismo/paradigmas-en-torno-a-la-genesis-del-trabajo-social/22590103>
- May, A., Romero, G., Herrera, C. y Cruz, C. (2021). Temas de administración. CECyTEC.
- Pérez, J. (2016). Industria colombiana de alimentos y bebidas aumentaría 12% para 2017. <https://www.elempaque.com/es/noticias/industria-colombiana-de-alimentos-y-bebidas-aumentaria-12-para-2017>
- Portugal, V. (2017). Diagnóstico empresarial. Areandina.
- Rivera, S. y Jaramillo, J. (2003). Ubicación del Municipio de Pasto. <https://iemarkofidelsuarezpasto.edu.co/wp-content/uploads/2020/07/GU%C3%8DA-11-SOCSLES-2.1-2.2.pdf>
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. Ciencias Sociales, 31(2), 179-198.
- Thomson. (2016). Definición de mercado. Mercadotecnia. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>
- Velandia. (2016). Rasgos de la administración de la microempresa en Barranquilla, Colombia. Espacios. <https://www.revistaespacios.com/a16v37n09/16370907.html>

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Curación de datos: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Análisis formal: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Investigación: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Metodología: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Administración del proyecto: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Recursos: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Software: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Supervisión: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Validación: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Visualización: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Redacción – borrador original: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.

Redacción – revisión y edición: Eylin Roxana Gómez Tulcán, María Camila Castro Cañar.