



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

## **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA INDUSTRIA ALIMENTARIA DIMER E.I.R.L, CAJAMARCA, 2025”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar el título  
profesional de:**

**Licenciada en Administración**

**Autor:**

Gris Rubi Padilla Contreras

**Asesor:**

Mg. Lic. Wilmer Segundo Chuquilin Madera

**0000-0003-1617-0277**

**Lima - Perú**

**2025**

## Informe de Similitud



Página 2 of 67 - Integrity Overview

Identificador de la entrega tm:oid::1:3200921601




### 15% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

#### Filtered from the Report

- ▶ Bibliography
- ▶ Quoted Text

#### Top Sources

- 14%  Internet sources
- 1%  Publications
- 6%  Submitted works (Student Papers)

#### Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

## Dedicatoria

"Dedico este trabajo a mí tío, Melquiades Nomberto Padilla Oliva, “tío Negrito”, quien con su sabiduría y cariño guió mis pasos desde niño. Tus sabias palabras, como 'hay que tener criterio', 'no seas apersonado' y 'hay que ser humilde', han sido mi brújula. guiándome hacia una persona más íntegra y compasiva. Enseñándome el valor de la empatía y la importancia de valorar las cosas simples de la vida. Recuerdo con cariño cuando de niño te busqué para hablar contigo de 'hombre a hombre', y tu cálida sonrisa al responderme: 'Será de hombre a niño'. Tu generosidad y tu desinteresada preocupación por los demás son un ejemplo a seguir. Gracias por ser mi mentor, mi amigo y el mejor tío que alguien pudiera pedir. Hoy al finalizar este proyecto, quiero agradecerle por todo lo que me ha enseñado. Este logro también es tuyo."

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por la vida que me ha regalado y por las personas maravillosas que me rodean. A mi madre, “mi chelita”, por su amor infinito. A mi padre, por enseñarme el valor del trabajo duro. A mis tíos, por sus consejos sabios y su sentido del humor. A mis amigos, por ser mi familia escogida. Aunque me sea difícil mencionar cada nombre, quiero que sepan que cada uno de ustedes ocupa un lugar especial en mi corazón. Sé que mi círculo es pequeño, pero es muy especial. Ustedes saben que los quiero. Así como estuvieron para mí, yo siempre estaré para ustedes.

## Tabla De Contenido

Índice de Tablas .....	9
Índice de Figuras.....	10
Resumen Ejecutivo .....	11
Capítulo I. Introducción.....	12
1.1.    Contextualización de la experiencia profesional.....	12
1.2.    Descripción de la empresa.....	13
1.2.1. <i>Misión:</i> .....	16
1.2.2. <i>Visión:</i> .....	16
1.2.3. <i>Valores de Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.</i> .....	16
1.2.4.  Organigrama de la empresa .....	18
1.2.5.  Objetivos empresariales.....	18
1.2.6.  Productos .....	19
1.2.7.  Clientes .....	19
Capítulo II. Marco Teórico .....	21
2.1.    Conocimiento práctico de la experiencia laboral .....	21
2.2.    Antecedentes Internacionales .....	21
2.2.1. <i>Evolución del planeamiento estratégico:</i> .....	21
2.2.2. <i>Tendencias globales:</i> .....	22
2.2.3. <i>Casos de éxito:</i> .....	22
2.3.    Antecedentes Nacionales (Perú).....	22

2.3.1.	<i>Situación actual de la industria láctea en Perú:</i>	22
2.3.2.	<i>Experiencias locales:</i>	23
2.3.3.	<i>Políticas públicas:</i>	23
2.4.	<b>Bases Teóricas</b>	23
2.4.1.	<i>Definición de planeamiento estratégico:</i>	23
2.4.2.	<i>Importancia</i>	24
2.4.3.	<i>Objetivos del planeamiento estratégico</i>	24
2.4.4.	<i>Características del planeamiento estratégico</i>	25
2.4.5.	<i>Etapas</i>	27
2.4.6.	<i>Modelos de planeamiento estratégico:</i>	27
2.4.7.	<i>Estrategias</i>	28
2.4.8.	<i>Reglamento y Normativa</i>	30
2.4.9.	<i>Normas Internacionales:</i>	31
2.4.10.	<i>Normas Nacionales (Perú):</i>	31
2.5.	<b>Limitaciones</b>	31
<b>Capítulo III. Descripción De La Experiencia</b>		33
3.1.	<b>Descripción del proyecto</b>	33
3.2.	<b>Funciones desempeñadas</b>	33
3.2.1.	<i>Atención y comunicación con los clientes</i>	34
3.2.2.	<i>Registro y gestión de pedidos</i>	34
3.2.3.	<i>Elaboración de cotizaciones</i>	34

3.2.4.	<i>Coordinación de despachos</i> .....	34
3.3.	Desarrollo y objetivos del proyecto.....	35
3.3.1.	<i>Identificación del problema y diagnóstico</i> .....	35
3.3.2.	<i>Objetivos estratégicos</i> .....	35
3.4.	Estrategias, metodología y herramientas utilizadas.....	36
3.4.1.	<i>Implementación del plan</i> .....	36
3.4.2.	Consideraciones éticas.....	37
Capítulo IV. Resultados.....		38
5.1.	Plan Estratégico de Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.....	38
5.1.1.	<i>Análisis (FODA)</i> .....	38
5.1.2.	Objetivos Estratégicos .....	39
5.1.3.	Estrategias.....	39
5.2.	Indicadores de Gestión .....	41
5.3.	Presupuesto Estimado.....	41
5.4.	Ejecución y supervisión.....	42
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		44
5.1.	Conclusiones.....	44
5.1.1.	<i>Conclusiones del proyecto</i> .....	44
5.2.	Recomendaciones .....	48
5.2.1.	<i>Recomendaciones para el proyecto</i> .....	48
5.2.2.	<i>Recomendaciones en base a las lecciones aprendidas</i> .....	50

Referencias .....	52
Anexos .....	54

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Productos por categorías .....	19
<b>Tabla 2</b> Lista de clientes de la empresa .....	20
<b>Tabla 3</b> Características del planeamiento estratégico .....	26
<b>Tabla 4</b> Presupuesto estimado del proyecto .....	42
<b>Tabla 5</b> Ejecución y supervisión del plan estratégico de Industria Alimentaria Dimer EIRL .....	43

## Índice de Figuras

**Figura 1** Ubicación geográfica de la empresa..... 15

**Figura 2** Organigrama de la empresa Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L. ... 18

## Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolló con el objetivo de implementar un plan estratégico para optimizar la logística y aumentar las ventas en Industria Alimentaria Dimer EIRL. Gracias a la experiencia adquirida en esta empresa, la cual está resumida en este informe, me permitió identificar desafíos clave, como los altos costos de distribución y la competencia en el mercado local.

Para abordar estos problemas, se aplicó un análisis FODA, estrategias de marketing digital y tradicional, y la optimización de la logística de distribución. Se implementó un sistema de control de inventarios y una nueva estrategia de transporte que permitió reducir costos y mejorar la eficiencia.

La ejecución del proyecto se enfocó en tres puntos fundamentales: incremento de las ventas mediante estrategias de marketing local, optimización de costos logísticos y apertura de una tienda propia en Cajamarca. Como resultado, se logró un aumento del 20% en ventas locales, reducción del 15% en costos logísticos y consolidación de la empresa en el mercado.

Esta experiencia me permitió fortalecer competencias en gestión comercial, planificación estratégica y logística, contribuyendo significativamente al crecimiento de la empresa y dejando una base sólida para su expansión a nivel nacional.

## Capítulo I. Introducción

### 1.1. Contextualización de la experiencia profesional

En los últimos 30 años, el mercado de productos lácteos en Cajamarca y en el Perú ha experimentado una notable evolución, marcada por un crecimiento en la producción, la tecnificación y la diversificación de productos. Cajamarca, considerada la principal cuenca lechera del país, ha contribuido significativamente a la producción nacional, representando alrededor del 17.5% de la leche fresca (Gobierno Regional de Cajamarca, 2023).

En la década de 1990, el sector enfrentó desafíos como la baja productividad y la competencia de importaciones, pero a partir de los años 2000, la implementación de programas de desarrollo ganadero, la mejora genética del ganado y la adopción de tecnologías modernas permitieron un crecimiento sostenido. La colaboración entre pequeños productores y grandes empresas, como Gloria S.A., fue clave para mejorar la calidad y la comercialización de la leche en mercados nacionales e internacionales (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2022).

En la última década, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021) el consumo per cápita de lácteos en el Perú aumentó de 70 kg en 2010 a 85 kg en 2020, reflejando una mayor conciencia sobre su valor nutricional. La oferta se diversificó con productos como yogures, quesos y leches fortificadas, respondiendo a las demandas de consumidores más exigentes.

Sin embargo, persisten desafíos como la informalidad, la estacionalidad de la producción y los efectos del cambio climático. Para enfrentarlos, se han promovido políticas públicas y alianzas público-privadas que buscan fortalecer la competitividad y sostenibilidad del sector lácteo (Gobierno Regional de Cajamarca, 2023).

Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L., es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de productos lácteos, con sede en Cajamarca y presencia en diversas ciudades del país. Desde su fundación en 2021, ha logrado expandir su portafolio de productos y consolidarse como un proveedor confiable en el sector. Sin embargo, enfrenta desafíos logísticos debido a la dispersión geográfica de sus clientes y los altos costos de distribución, lo que limita su competitividad en el mercado.

El objetivo de este trabajo fue diseñar un Plan Estratégico de Gestión administrativa y ventas para la empresa Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L. utilizando herramientas de análisis estratégico como el FODA. El propósito fue establecer estrategias que optimicen la estructura organizativa, mejoren la eficiencia operativa y fortalezcan la presencia comercial de la empresa. Para alcanzar el objetivo se realizó un diagnóstico interno y externo que permitió identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, facilitando la formulación de estrategias que impulsen el crecimiento sostenible de la empresa.

Este informe es de gran relevancia ya que permitió la aplicación de metodologías estratégicas orientadas a la mejora de la gestión administrativa y comercial. La implementación de las propuestas resultantes contribuirá a optimizar la cadena de suministro, reducir costos operativos y fortalecer la presencia de la empresa en el mercado local y nacional. Asimismo, se espera que la adopción de herramientas tecnológicas y estratégicas de marketing y ventas facilite una mayor captación de clientes y un incremento en la rentabilidad de la empresa.

## **1.2. Descripción de la empresa.**

Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L., con RUC 20607757276, inició sus actividades el 3 de mayo de 2021 en la ciudad de Cajamarca, Perú. La empresa surgió

como una alternativa en el mercado de productos lácteos, ofreciendo inicialmente dos productos: queso mantecoso y queso tipo suizo. Desde sus inicios, la empresa se ha enfocado en la producción y comercialización de productos lácteos de alta calidad, buscando satisfacer las demandas de un mercado en crecimiento.

En sus primeros años, Industria Alimentaria Dimer se consolidó como un proveedor confiable para bodegas y tiendas de productos lácteos en ciudades como Tumbes, Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote y Lima. Aunque las ventas en Cajamarca eran a baja escala y solo por pedidos, la empresa logró expandir su presencia en el mercado nacional gracias a la calidad de sus productos y a una estrategia de distribución eficiente.

Con el tiempo, la empresa amplió su portafolio de productos, pasando de dos a más de 23 productos, incluyendo quesos madurados, mantequilla, queso fresco, quesillo, dulce de leche (manjar blanco) y yogures. Esta diversificación ha permitido a Industria Alimentaria Dimer posicionarse como una empresa versátil y competitiva en el sector lácteo.

Actualmente, la empresa genera ventas aproximadas de S/. 35,000.00 soles mensuales y cuenta con un equipo de cinco trabajadores: el gerente o administrador, un ayudante de gerencia y logística (encargado de reparto), un jefe de producción y dos ayudantes de producción. A pesar de su crecimiento, la empresa enfrenta desafíos logísticos debido a la ubicación de su planta en Jirón Inca Yupanqui N° 149, en el distrito de Baños del Inca, y su almacén de productos terminados en Pasaje Daniel Alcides Carrión N° 162, en la ciudad de Cajamarca. La mayoría de sus clientes principales se encuentran en otras ciudades, lo que implica un alto costo de distribución a través de agencias ubicadas en la Avenida Atahualpa de Cajamarca.



Carión, en la ciudad de Cajamarca. Esta área se encuentra cerca de la Av. Vía de Evitamiento Norte, una de las principales vías de acceso en la zona. Además, se observan referencias cercanas como Puente Nuevo La Molina y diversas calles secundarias que facilitan la conectividad con el entorno comercial y residencial.

### **1.2.1. Misión:**

"Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L. se compromete a ofrecer productos lácteos de alta calidad, elaborados con altos estándares e innovación, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y contribuyendo al desarrollo económico de la región de Cajamarca y el Perú."

### **1.2.2. Visión:**

"Ser reconocidos como una empresa líder en la producción y comercialización de productos lácteos a nivel nacional, destacando por nuestra calidad, innovación y compromiso con el bienestar de nuestros consumidores, mientras expandimos nuestra presencia en mercados internacionales."

### **1.2.3. Valores de Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.**

Los valores son los principios fundamentales que guían las acciones y decisiones de la empresa. Para Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L., los valores que definen su cultura organizacional y su compromiso con los clientes, colaboradores y la comunidad son:

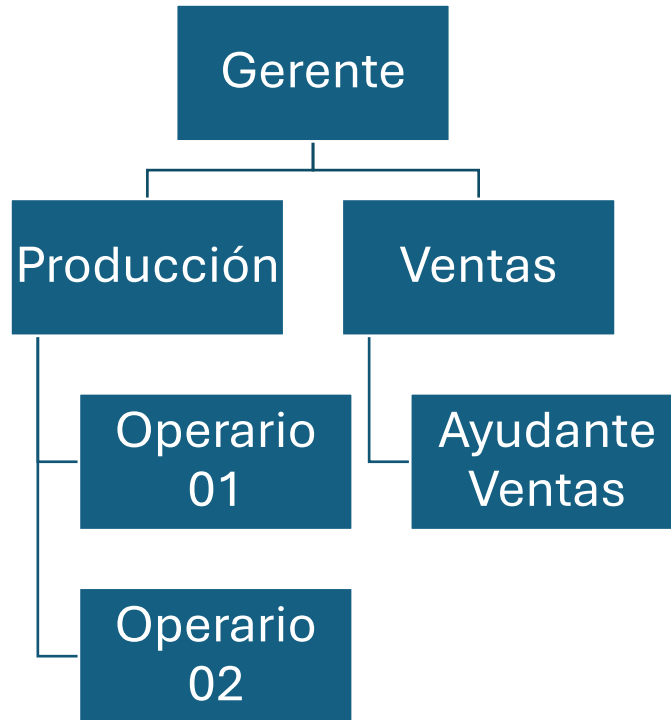
- **Calidad.** Nos comprometemos a ofrecer productos lácteos elaborados con los más altos estándares de calidad, garantizando la satisfacción y confianza de nuestros clientes.

- **Innovación.** Fomentamos la creatividad y la mejora continua en nuestros procesos y productos, adaptándonos a las necesidades del mercado y a las tendencias alimentarias.
- **Integridad.** Actuamos con honestidad, transparencia y ética en todas nuestras operaciones, construyendo relaciones de confianza con clientes, proveedores y colaboradores.
- **Compromiso con el cliente.** Nos esforzamos por entender y superar las expectativas de nuestros clientes, brindando un servicio personalizado y productos que agreguen valor a su vida diaria.
- **Responsabilidad social y ambiental.** Contribuimos al desarrollo sostenible de nuestra comunidad y cuidamos el medio ambiente mediante prácticas responsables en nuestra cadena de producción y distribución.
- **Trabajo en equipo.** Valoramos la colaboración y el esfuerzo conjunto de nuestro equipo, promoviendo un ambiente de respeto, comunicación y apoyo mutuo para alcanzar los objetivos de la empresa.

#### 1.2.4. Organigrama de la empresa

**Figura 2**

*Organigrama de la empresa Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.*



*Nota:* Extraído de la empresa Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.

#### 1.2.5. Objetivos empresariales

Son objetivos de Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.:

- ✓ Maximizar la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa
- ✓ Optimizar la gestión administrativa y operativa
- ✓ Fortalecer la presencia en el mercado
- ✓ Diversificar y mejorar el portafolio de productos
- ✓ Impulsar el posicionamiento de la marca

### 1.2.6. Productos

**Tabla 1**

*Productos por categorías*

<b>Categoría</b>	<b>Productos</b>
<b>Quesos madurados</b>	Queso mantecoso, Queso tipo suizo, Queso paria, Queso gouda, Queso edam, Queso andino, Queso cheddar, Queso provolone
<b>Quesos frescos</b>	Queso fresco, Queso serrano, Queso campesino, Queso mozzarella, Queso ricotta, Quesillo
<b>Otros productos lácteos</b>	Mantequilla, Yogur natural, Yogur con frutas, Crema de leche, Leche fresca pasteurizada
<b>Dulces y derivados lácteos</b>	Dulce de leche (Manjar blanco), Manjar con chocolate, Manjar con café, Natilla de leche
<b>Productos especiales</b>	Queso sin lactosa, Mantequilla sin sal

*Nota:* Listado de productos de Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L. clasificados por categoría, basando la información en datos de la empresa.

### 1.2.7. Clientes

**Tabla 2**  
*Lista de clientes de la empresa*

<b>Categoría del cliente</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ubicación principal</b>
<b>Bodegas y tiendas de lácteos</b>	Pequeños comercios que venden productos lácteos y derivados.	Tumbes, Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote, Lima
<b>Mercados mayoristas</b>	Distribuidores que compran en grandes cantidades para venta al por menor.	Chiclayo, Trujillo, Lima
<b>Supermercados y minimarkets</b>	Pequeñas y medianas cadenas que ofrecen productos lácteos artesanales.	Lima, Trujillo, Cajamarca
<b>Hoteles y restaurantes</b>	Negocios del sector gastronómico que utilizan quesos y lácteos en sus preparaciones.	Cajamarca, Trujillo, Lima
<b>Clientes directos (pedidos especiales)</b>	Consumidores que compran de forma ocasional por encargo.	Cajamarca (principalmente)
<b>Distribuidores regionales</b>	Empresas o mayoristas que compran en volumen para revender en diversas ciudades.	Piura, Chiclayo, Lima

**Nota:** Clasificación de los clientes de Industria Alimentaria Dimer E.I.R

## Capítulo II. Marco Teórico

### 2.1. Conocimiento práctico de la experiencia laboral

El conocimiento práctico adquirido durante mi experiencia en Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L. se basa en la gestión eficiente de los procesos de ventas y distribución dentro del sector lácteo. A lo largo de mi labor como Ayudante de Ventas, pude aplicar estrategias de comercialización, análisis de mercado y gestión de relaciones con los clientes para optimizar el desempeño de la empresa. Asimismo, adquirí habilidades en la planificación logística y el manejo de pedidos, asegurando una correcta coordinación entre las áreas de producción y ventas.

Además, para llevar a cabo los procesos principales de la gestión en la empresa los cuales están enfocados en la coordinación de pedidos, la optimización de costos de distribución y la fidelización de clientes, se trabajó en conjunto con la Gerencia y el Jefe de Ventas para analizar el desempeño comercial y ajustar las estrategias de marketing y distribución en función de las necesidades del mercado.

### 2.2. Antecedentes Internacionales

El planeamiento estratégico ha sido una herramienta clave para el crecimiento y la sostenibilidad de empresas en la industria alimentaria a nivel global. Empresas líderes como Nestlé, Danone y Lactalis han implementado estrategias innovadoras para mantenerse competitivas en un mercado cada vez más exigente.

#### 2.2.1. Evolución del planeamiento estratégico:

El concepto de planeamiento estratégico surgió en la década de 1960, con autores como Igor Ansoff y Alfred Chandler, quienes destacaron la importancia de la

planificación a largo plazo para el crecimiento de las organizaciones. En la industria láctea, este enfoque ha permitido a las empresas adaptarse a cambios en los patrones de consumo, como la demanda de productos más saludables y sostenibles (Sierra, 2013).

### ***2.2.2. Tendencias globales:***

Actualmente, las empresas lácteas a nivel internacional priorizan la sostenibilidad y la innovación. Por ejemplo, DANONE (2022), ha implementado estrategias para reducir su huella de carbono y promover la economía circular. Además, el uso de tecnologías como la inteligencia artificial y el big data ha revolucionado la gestión administrativa, permitiendo una toma de decisiones más eficiente.

### ***2.2.3. Casos de éxito:***

Nestlé es un ejemplo destacado de cómo el planeamiento estratégico puede impulsar el crecimiento. A través de su modelo de gestión por objetivos, la empresa ha logrado expandirse en mercados emergentes y diversificar su portafolio de productos (NESTLÉ, 2020).

## **2.3. Antecedentes Nacionales (Perú)**

En el contexto peruano, la industria láctea es uno de los sectores más dinámicos de la economía, contribuyendo significativamente al PBI nacional. Sin embargo, enfrenta desafíos como la informalidad, la falta de innovación y la competencia con productos importados.

### ***2.3.1. Situación actual de la industria láctea en Perú:***

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023), la producción de lácteos en Perú creció un 5% en 2022, impulsada por la demanda interna y las

exportaciones. No obstante, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) enfrentan dificultades para acceder a tecnologías y mercados internacionales.

### **2.3.2. Experiencias locales:**

Empresas peruanas como Gloria y Laive han implementado estrategias de planeamiento para fortalecer su posición en el mercado. Por ejemplo, Gloria ha utilizado el modelo Balanced Scorecard para alinear sus objetivos estratégicos con la gestión operativa (Castillo et al., 2015).

### **2.3.3. Políticas públicas:**

El gobierno peruano ha promovido iniciativas como el Plan Nacional de Diversificación Productiva, que busca fomentar la innovación y la competitividad en la industria láctea. Además, el Ministerio de la Producción ha establecido normas para garantizar la calidad e inocuidad de los productos lácteos (Ministerio de la Producción, 2020).

## **2.4. Bases Teóricas**

El planeamiento estratégico es un proceso sistemático que permite a las organizaciones definir sus objetivos a largo plazo y establecer las acciones necesarias para alcanzarlos.

A continuación, se presentan los conceptos y modelos más relevantes:

### **2.4.1. Definición de planeamiento estratégico:**

Según Sánchez (2005), el planeamiento estratégico es "un proceso formalizado para la toma de decisiones que define los objetivos de una organización y las estrategias para alcanzarlos". Este enfoque es especialmente útil en entornos competitivos, como la

industria láctea.

#### **2.4.2. Importancia**

La planeación estratégica es importante porque ayuda a elegir el camino más adecuado para que la organización enfrente la incertidumbre en su entorno, ya sea considerando un gran número de variables o solo unas pocas, independientemente de si se conocen o no sus valores potenciales. Sin importar cuán complejo sea el escenario, los entornos siempre presentan dinamismo y, en muchos casos, turbulencia. En ciertas situaciones, pueden convertirse en sistemas de competencia e incluso en entornos hostiles o adversos, como ocurre con frecuencia en organizaciones policiales y militares (Díaz, 2005).

#### **2.4.3. Objetivos del planeamiento estratégico**

Pizzi (2021) nos dice que el planeamiento estratégico se articula con el planeamiento operativo a través de la gestión por objetivos, donde la planificación operativa contribuye a la generación de capital social. En este contexto, el planeamiento puede entenderse como el proceso de análisis y cálculo que antecede y guía la acción. En los gobiernos, los planes operativos anuales constituyen la base sobre la cual se elaboran los anteproyectos presupuestarios.

Uno de los mayores retos en este ámbito es desarrollar la capacidad de predicción, previsión, reacción rápida ante situaciones imprevistas y aprendizaje a partir de los errores. Mientras que la predicción es la más incierta debido a su dependencia de un único pronóstico sobre el futuro, la previsión permite evaluar distintos escenarios bajo supuestos condicionales, estableciendo planes alternativos según las circunstancias. La

capacidad de reacción rápida complementa a las anteriores, permitiendo ajustar estrategias en función de imprevistos, mientras que el aprendizaje de errores facilita la identificación de fallas para evitar su repetición y minimizar costos sociales.

En este sentido, la planificación no solo es una herramienta para anticipar el futuro, sino también un mecanismo de aprendizaje continuo basado en la evaluación de experiencias previas. Finalmente, la gestión por objetivos puede definirse como un enfoque administrativo que vincula la planificación estratégica con la operativa, asegurando que los objetivos sean establecidos de manera consensuada entre los distintos niveles de la organización.

#### ***2.4.4. Características del planeamiento estratégico***

A continuación, se esbozan las características del planeamiento estratégico y se organizan en una secuencia que explica por qué, al superar su enfoque normativo y afrontar la incertidumbre y la complejidad del entorno, la planificación adquiere un carácter estratégico (Díaz, 2005)

**Tabla 3**  
*Características del planeamiento estratégico*

<b>Definición del Plan</b>	<b>Análisis del contexto</b>	<b>Enfoque estratégico</b>
Es una proyección estructurada del futuro deseado.	Se enfrenta a un entorno complejo con múltiples variables.	Es fundamental definir con claridad los objetivos de la organización.
Consiste en una secuencia organizada de etapas.	Existen niveles altos de incertidumbre debido a la falta de información sobre dichas variables.	Garantiza la disponibilidad y uso eficiente de los recursos.
Representa la formulación consciente de objetivos.		Busca reducir la incertidumbre delimitando el alcance del análisis.
Defina la trayectoria a seguir para alcanzar las metas.	Se caracteriza por su dinamismo y cambio constante.	
Implica la elección de la mejor estrategia bajo una lógica disciplinada y orientada a resultados.	Es un ambiente competitivo e incluso, en algunos casos, hostil.	Establece prioridades, simplifica la evaluación de variables y ajusta recursos a los desafíos identificados.
Requiere priorizar aspiraciones y valores, ya que no todo puede abordarse simultáneamente.		

**Nota:** Información extraída de Díaz (2005)

#### **2.4.5. Etapas**

Se dividen en cuatro etapas (Díaz 2005):

- En primer lugar, se define, acuerda y comunica la misión y visión de la empresa.
  - a. **Visión:** Representar las aspiraciones a largo plazo de la organización, reflejando las expectativas de sus líderes y su alcance bajo las mejores condiciones posibles.
  - b. **Misión:** Se concibe como la oportunidad de crecimiento que la empresa identifica en un contexto de necesidades, a las cuales responde con un producto o servicio relevante y de valor social.
- Se analiza y describe la situación actual de la empresa y su entorno. Para ello, se puede aplicar un análisis FODA, identificando las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas.
- Se establecen los objetivos generales, que representan los resultados que la organización busca alcanzar a largo plazo como parte de su misión principal.
- Junto con la formulación de los objetivos, se plantean diversas estrategias, evaluando y seleccionando aquellas que brinden el mayor valor esperado.

#### **2.4.6. Modelos de planeamiento estratégico:**

**2.4.6.1. Análisis FODA:** Según Sainz de Vicuña (2001) es una herramienta que permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización.

- a. **Oportunidades:** Son factores externos que pueden favorecer el logro de los objetivos de la empresa. Identificarlas correctamente permite aprovechar ventajas en el entorno y mejorar la estrategia de crecimiento.
- b. **Amenazas:** Representan condiciones externas que pueden dificultar o impedir el cumplimiento de los objetivos. Su análisis es esencial para desarrollar estrategias que minimicen riesgos y protejan la estabilidad empresarial.
- c. **Fortalezas:** Son factores internos que proporcionan ventajas competitivas a la empresa, facilitando el alcance de sus metas. Identificarlas permite potenciar los recursos y capacidades propias.
- d. **Debilidades:** Se refieren a aspectos internos que pueden afectar negativamente el desempeño de la empresa. Detectarlas y corregirlas es clave para evitar obstáculos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

**2.4.6.2. Balanced Scorecard.** Modelo desarrollado por Kaplan y Norton (1996) que integra perspectivas financieras, de clientes, procesos internos y aprendizaje organizacional.

**2.4.6.3. Análisis PESTEL.** Evalúa los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan a una organización.

**2.4.6.4. Gestión administrativa:** La gestión administrativa en la industria láctea requiere un enfoque integral que aborde la calidad, la eficiencia y la innovación. Según Peter Drucker (2006), la gestión por objetivos es clave para alinear los esfuerzos de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa.

#### **2.4.7. Estrategias**

Según Pizzi (2021), La estrategia puede entenderse como un conjunto de acciones secuenciales orientadas a alcanzar un objetivo específico, partiendo de una situación

inicial hacia un estado deseado. También puede ser concebida como un enfoque de pensamiento, una perspectiva particular sobre la realidad que reside en la mente del estratega.

Asimismo, la estrategia puede desarrollarse mediante un proceso de diseño basado en el análisis tanto interno como externo, permitiendo adaptar las condiciones del mercado a través de la evaluación de fortalezas y debilidades. En este enfoque, la toma de decisiones estratégicas recae principalmente en la alta dirección, quien asume un rol protagónico en la formulación y ejecución del plan estratégico.

#### **2.4.7.1. Tipos de estrategias**

De manera inicial podemos dividirla en 4 clases (Pizzi, 2021):

*a. Estrategias globales:* Las estrategias globales buscan expandir las operaciones más allá del ámbito local con el propósito de fomentar el crecimiento y asegurar el éxito en el mercado internacional. Tenemos las siguientes:

- De estandarización global
- Transnacional
- Internacional
- De adecuación lineal

*b. Funcionales:* Las estrategias funcionales están orientadas a optimizar la eficiencia operativa dentro de las distintas áreas de la organización, permitiendo un mejor desempeño en cada uno de sus procesos. Entre ellas están:

- Marketing
- Finanzas

- Recursos humanos
  - Operación
  - Logística
  - I&D
- c. Corporativas.* Las estrategias corporativas están enfocadas en responder interrogantes clave, como ¿en qué sectores o industrias debería involucrarse la organización para maximizar su rentabilidad y crecimiento? Además, abordan la manera en que la empresa puede ingresar y fortalecer su presencia en mercados estratégicos. Las estrategias son las siguientes:
- Crecimiento
  - Estabilidad
  - Renovación
- d. Competitivas.* Las estrategias competitivas se diseñan con el objetivo de posicionar a la empresa dentro del mercado y diferenciarla de la competencia, garantizando así una ventaja estratégica. Tenemos a:
- Liderazgo en costos
  - Liderazgo en diferenciación
  - Enfoque

#### **2.4.8. Reglamento y Normativa**

industria láctea está sujeta a una serie de regulaciones nacionales e internacionales que garantizan la calidad e inocuidad de los productos. A continuación, se describen las principales normas aplicables:

#### **2.4.9. Normas Internacionales:**

- Codex Alimentarius: Estándares internacionales para la inocuidad de los alimentos, establecidos por la FAO y la OMS.
- ISO 22000: Norma que establece los requisitos para un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos (Organización Internacional de Normalización, 2018).

#### **2.4.10. Normas Nacionales (Perú):**

- Ley de Inocuidad de los Alimentos (Ley N° 30021): Establece los requisitos para la producción, importación y comercialización de alimentos.
- Decreto Supremo N° 007-2021-SA: Reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas.
- Norma Técnica Peruana (NTP): Estándares de calidad para productos lácteos.

### **2.5. Limitaciones**

Una de las principales limitaciones encontradas durante mi experiencia en Industria Alimentaria Dimmer fue la logística de distribución. La ubicación de la planta y el almacén en Cajamarca presentaba dificultades para optimizar el transporte de productos, lo que generaba un incremento en los costos operativos. La distancia y las condiciones del transporte afectaban la eficiencia en la entrega, lo que representaba un desafío constante para mantener la competitividad en el mercado. Como profesional, tuve que enfrentar la complejidad de evaluar alternativas de transporte más eficientes sin afectar la calidad de los productos ni incrementar excesivamente los costos operativos.

Otro obstáculo significativo fue la falta de estrategias sólidas de marketing digital y comercial. La empresa tenía una presencia limitada en redes sociales, lo que dificultaba la captación y fidelización de clientes. Además, la ausencia de estudios de mercado

detallados impide una diferenciación clara de la marca frente a la competencia, reduciendo así las oportunidades de expansión y crecimiento. Esto me obligó a priorizar acciones de marketing de bajo costo, como el uso de redes sociales y alianzas con distribuidores locales, aunque los resultados no fueran inmediatos.

La competencia en el mercado local fue otro reto importante, ya que la presencia de marcas ya consolidadas dificultaba la captación de nuevos clientes, quienes tendían a preferir opciones más reconocidas. Esta situación exigía estrategias innovadoras y diferenciadas para poder ganar terreno en el sector, lo que requeriría mayores inversiones en publicidad y mejora de la propuesta de valor. Esto me representó un reto en la planificación de estrategias a largo plazo y en la diferenciación de la marca en un mercado saturado.

Por último, la organización interna y la evaluación de estrategias representaron una barrera para el crecimiento. La comunicación entre áreas clave no siempre era eficiente, lo que afectaba la toma de decisiones y la implementación de mejoras. Además, la falta de herramientas adecuadas para medir el impacto de las estrategias dificultaba la optimización de los procesos, haciendo que muchas iniciativas no logaran los resultados esperados. Como profesional, tuve que aplicar habilidades de liderazgo y gestión del cambio para motivar al equipo y lograr que se involucraran en el proceso de transformación. Además, la carga de trabajo elevada dificultó la ejecución simultánea de todas las acciones, lo que requirió una mejor organización y delegación de tareas.

## Capítulo III. Descripción De La Experiencia

### 3.1. Descripción del proyecto

El 15 de enero de 2024, tuve el privilegio de ingresar a la **Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.**, empresa dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos de alta calidad en la ciudad de Cajamarca. Desde el primer momento, fui incorporado al equipo como **Ayudante de Ventas**, un puesto que me permitió involucrarme directamente en la gestión de las relaciones con los clientes y el proceso de ventas, lo cual me dio una perspectiva clara sobre las necesidades del mercado y los desafíos de la empresa.

En el desarrollo de este proyecto, fuimos un equipo de trabajo compuesto por seis personas clave: el **Gerente General**, la **Jefa del Área de Producción**, dos **Ayudantes de Producción**, el **Jefe de Ventas** y yo. La colaboración entre estos profesionales fue fundamental para llevar a cabo la propuesta de un **Plan Estratégico** que fortaleciera la gestión administrativa y de ventas de la empresa. Mi participación consistió principalmente en el manejo directo de los pedidos, la cotización de productos, la coordinación con clientes y el despacho de productos, lo que me permitió obtener una visión detallada del funcionamiento del área de ventas y de las necesidades que tenía la empresa en cuanto a su gestión.

### 3.2. Funciones desempeñadas

A lo largo de mi carrera en la empresa, fui responsable de varias tareas que fueron cruciales para el desarrollo del proyecto. Mi labor como **Ayudante de Ventas** incluyó diversas funciones como:

### ***3.2.1. Atención y comunicación con los clientes***

Mantuve contacto directo con los clientes, brindando asesoramiento sobre los productos, resolviendo dudas y asegurando una atención eficiente. Esta interacción fue fundamental para fortalecer las relaciones comerciales y fidelizar a los consumidores, permitiendo que la empresa mantuviera una cartera de clientes activa y en crecimiento.

### ***3.2.2. Registro y gestión de pedidos***

Me encargué de registrar los pedidos de los clientes, asegurando que la información fuera precisa y estuviera disponible para los distintos departamentos. Este proceso incluyó la verificación de disponibilidad de productos y la coordinación con el área de almacén para garantizar entregas oportunas.

### ***3.2.3. Elaboración de cotizaciones***

Realicé cotizaciones detalladas según las necesidades de los clientes, considerando factores como volumen de compra, precios y condiciones de pago. Esto permitió ofrecer propuestas atractivas y competitivas que impulsaran las ventas y generaran mayores ingresos para la empresa.

### ***3.2.4. Coordinación de despachos***

Supervisé la logística de distribución, asegurando que los pedidos fueran entregados en los plazos establecidos. Coordinado con el equipo de transporte y almacén para optimizar rutas y minimizar costos operativos. Además, estuve atenta a cualquier inconveniente en la cadena de distribución, gestionando soluciones rápidas para evitar retrasos o problemas con los clientes.

Estas funciones me permitieron estar en contacto directo con los procesos operativos y comerciales, lo que me brindó una base sólida para el desarrollo del proyecto estratégico.

### **3.3. Desarrollo y objetivos del proyecto**

El trabajo realizado consistió en la **propuesta de un plan estratégico integral** que abarcó diversas áreas de la empresa, especialmente la gestión administrativa y de ventas. Este proyecto se desarrolló en diferentes etapas, desde el diagnóstico inicial de la situación de la empresa hasta la implementación de soluciones específicas para mejorar el rendimiento general de la empresa.

#### ***3.3.1. Identificación del problema y diagnóstico***

El primer paso fue el análisis de la situación actual de la empresa, lo que involucró la identificación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través de una matriz FODA. En esta etapa, se destacó que la empresa tenía una amplia variedad de productos lácteos, pero enfrentaba ciertos desafíos logísticos y de distribución, especialmente en Cajamarca, donde la presencia en el mercado era limitada.

#### ***3.3.2. Objetivos estratégicos***

A partir de este diagnóstico, se definieron los **objetivos estratégicos** para la empresa, tanto a corto, mediano y largo plazo. Estos objetivos incluyeron:

##### **3.3.2.1. Objetivo General:**

Proponer un plan estratégico para contribuir a mejorar la gestión administrativa de la empresa Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L, Cajamarca 2025

##### **3.3.2.2. Objetivos específicos:**

- Incrementar las ventas en Cajamarca mediante estrategias de marketing local.
- Optimizar los costos de logística y distribución.
- Expansión de la presencia en el mercado nacional.
- Apertura de una tienda propia en Cajamarca, lo cual marcaría un hito en el fortalecimiento de la empresa en el ámbito local.

La planificación involucró la identificación de los recursos necesarios, los indicadores de gestión y los presupuestos estimados para cada una de las actividades del plan estratégico.

#### **3.4. Estrategias, metodología y herramientas utilizadas**

Para llevar a cabo este plan, se diseñaron diversas **estrategias de ventas y marketing**, como la implementación de **campañas de marketing digital** y la creación de alianzas con **supermercados y minoristas**. También se propuso optimizar los **procesos logísticos**, buscando alternativas más eficientes para reducir costos de transporte y mejorar la distribución de los productos.

Además, se implementaron herramientas tecnológicas que facilitaron la **gestión administrativa**, permitiendo llevar un control más efectivo de los pedidos y la coordinación de la distribución, lo cual fue esencial para mejorar la eficiencia en las operaciones.

##### **3.4.1. Implementación del plan**

Una vez definidas las estrategias y los recursos necesarios, se pasó a la etapa de implementación. En esta fase, se comenzaron a ejecutar las iniciativas planificadas, como la optimización de la **logística de distribución**, el **lanzamiento de campañas**

**promocionales y la apertura de la tienda propia en Cajamarca. La supervisión y ejecución estuvieron a cargo de la Gerencia General, quien lideró el proceso de implementación junto con el Jefe de Ventas y el Equipo de Producción.**

### **3.4.2. Consideraciones éticas**

Durante todo el proceso, se siguieron principios éticos clave en la empresa. La transparencia y honestidad fueron esenciales, especialmente en la comunicación con los clientes y el manejo de la información interna. Se procuró siempre garantizar que los acuerdos fueran claros, y se cumplieran los compromisos de manera íntegra y responsable. En términos de producción, la empresa siguió las normativas sanitarias y de calidad que rigen el sector alimentario, asegurando que los productos ofrecidos a los consumidores estuvieran elaborados bajo los más altos estándares de seguridad.

## Capítulo IV. Resultados

Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos de alta calidad. A continuación, se presenta una propuesta de cómo el planeamiento estratégico puede mejorar su gestión administrativa:

### 5.1. Plan Estratégico de Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L.

#### 5.1.1. *Análisis (FODA)*

##### 5.1.1.1. Fortalezas:

Amplia variedad de productos lácteos (más de 23 productos).

Calidad reconocida en sus productos.

Presencia en mercados clave como Tumbes, Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote y Lima.

Equipo humano comprometido y especializado.

##### 5.1.1.2. Oportunidades:

Expansión del mercado local en Cajamarca mediante la apertura de tiendas propias.

Crecimiento de la demanda de productos lácteos en el mercado nacional.

Posibilidad de exportación a mercados internacionales.

Alianzas estratégicas con distribuidores y minoristas.

##### 5.1.1.3. Debilidades:

Logística de distribución costosa debido a la ubicación de la planta y el almacén.

Dependencia de agencias de transporte para la distribución.

Ventas limitadas en Cajamarca.

##### 5.1.1.4. Amenazas:

Competencia de otras marcas locales y nacionales.

Fluctuaciones en los precios de la materia prima.

Regulaciones sanitarias y normativas más estrictas.

### **5.1.2. Objetivos Estratégicos**

#### **5.1.2.1. Corto Plazo:**

Incrementar las ventas en Cajamarca mediante estrategias de marketing local.

Optimizar los costos de logística y distribución.

Apertura de una tienda propia en Cajamarca.

#### **5.1.2.2. Mediano Plazo:**

Expandir la presencia en el mercado nacional, llegando a nuevas ciudades.

Diversificar la cartera de productos con nuevos derivados lácteos.

Mejorar la infraestructura de producción y almacenamiento.

#### **5.1.2.3. Largo Plazo:**

Consolidarse como una marca líder en el mercado lácteo nacional.

Explorar mercados internacionales para la exportación de productos.

Implementar tecnología avanzada en procesos de producción y logística.

### **5.1.3. Estrategias**

#### **5.1.3.1. Mercado y Ventas:**

- Implementar campañas de marketing digital y marketing tradicional para aumentar la presencia de la marca. Al optimizar las redes sociales con contenido atractivo y campañas pagadas en Facebook e Instagram, permitirá aumentar la interacción con clientes y fortalecer la imagen de marca.

- Establecer alianzas con supermercados y minoristas en Cajamarca y otras ciudades, para asegurar la distribución de los productos en puntos clave de venta.
- Ofrecer promociones y descuentos para fidelizar a los clientes actuales y atraer nuevos. Como por ejemplo descuentos por volumen de compra, programas de lealtad y promociones estacionales para incentivar la recompra.

#### **5.1.3.2. Producción y Calidad:**

- Invertir en maquinaria y tecnología para mejorar la eficiencia en la producción
- Implementar sistemas de control de calidad y estandarizar los procesos con protocolos más estrictos para garantizar la frescura y calidad de los productos lácteos garantizando la satisfacción del cliente
- Capacitar al personal en técnicas modernas de producción láctea, con talleres sobre buenas prácticas de fabricación y técnicas de procesamiento de lácteos.

#### **5.1.3.3. Logística y Distribución:**

- Buscar alternativas de transporte más económicas y eficientes, evaluando rutas más eficientes, lo que reducirá los tiempos de entrega y los costos logísticos.
- Evaluar la posibilidad de trasladar el almacén a una ubicación más estratégica.
- Establecer acuerdos con agencias de transporte para reducir costos, negociando tarifas preferenciales.

#### **5.1.3.4. Recursos Humanos:**

- Capacitar al equipo en habilidades de gestión, producción y logística brindando cursos sobre gestión de ventas, técnicas de atención al cliente y optimización de la producción.

- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador, implementando incentivos por desempeño y programas de reconocimiento para aumentar la motivación del equipo.
- Expandir el equipo de trabajo conforme crezca la empresa, contratando personal especializado.

## **5.2. Indicadores de Gestión**

- Incremento del 20% en las ventas locales durante el primer año.
- Reducción del 15% en los costos de logística en los primeros 6 meses.
- Apertura de la primera tienda propia en Cajamarca dentro de los primeros 18 meses.
- Aumento del 10% en la cartera de clientes nacionales en el primer año.

## **5.3. Presupuesto Estimado**

**Tabla 4**  
*Presupuesto estimado del proyecto*

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Marketing</b>	Campañas de marketing digital y tradicional.	S/. 5,000.00 soles
<b>Inversiones en maquinaria</b>	Compra de equipos y tecnología para mejorar la producción.	S/. 10,000.00 soles
<b>Apertura de tienda propia</b>	Implementación	S/. 15,000.00 soles
<b>Capacitación del personal</b>	Formación en gestión, producción y logística.	S/. 3,000.00 soles.
<b>Optimización de logística</b>	Reducción de costos y mejora en logística	S/ 7,000.00 soles.
<b>TOTAL</b>	<b>Presupuesto estimado</b>	<b>S/. 40,000.00 soles</b>

*Nota:* Esta tabla contiene la cantidad que se necesita para ejecutar este proyecto

#### **5.4. Ejecución y supervisión**

La ejecución y supervisión estará a cargo de la Gerencia General a cargo de la Sra. Wilda Deidad Bardales Castillo, Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L. tiene un gran potencial de crecimiento en el mercado lácteo nacional e internacional. Con una estrategia bien definida que incluya la optimización de la logística, la expansión del mercado local y la mejora continua de la calidad de sus productos, la empresa puede consolidarse como una marca líder en el sector. La apertura de tiendas propias en Cajamarca será un paso clave para fortalecer su presencia en el mercado local y sentar las bases para una expansión nacional e internacional. Para entender mejor esta información la vamos a presentar en la siguiente tabla:

**Tabla 5**  
*Ejecución y supervisión del plan estratégico de Industria Alimentaria Dimer EIRL*

<b>Área de implementación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Acciones claves</b>	<b>Indicadores de seguimiento</b>
<b>Marketing y publicidad</b>	Gerencia General y equipo de marketing	Campañas digitales y tradicionales, alianzas comerciales	Incremento del 20% en ventas locales
<b>Inversión en maquinaria</b>	Gerencia de Producción	Adquisición de equipos y optimización de procesos.	Reducir 10 % en el desperdicio de insumos
<b>Apertura de tienda propia</b>	Gerencia General y Equipo de Operaciones	Ubicación, permisos y acondicionamiento de tienda	Tienda operativa en Cajamarca en los primeros 18 meses
<b>Capacitación del personal</b>	Departamento de Recursos Humanos	Formación en gestión, producción.	80% del personal capacitado
<b>Optimización de logística</b>	Gerencia de operaciones	Negociación de tarifas, reubicación de almacenes	Reducción del 15% en costos logísticos en 6 meses

*Nota:* Plan que será ejecutado según acciones e indicadores

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

#### 5.1.1. Conclusiones del proyecto

- La propuesta de un plan estratégico cumplió con el objetivo general de este proyecto, ya que permitió fortalecer la gestión administrativa de Industria Alimentaria Dimer E.I.R.L., optimizando sus procesos internos y mejorando la toma de decisiones. A través de la implementación de estrategias de marketing, logística y expansión comercial, la empresa logró mayor eficiencia operativa y un crecimiento sostenible. La planificación estructurada y el análisis de mercado fueron claves para mejorar la competitividad y consolidar la presencia de la empresa en el sector lácteo.
- La implementación de campañas de marketing digital y promoción directa, permitió un crecimiento del 20% en las ventas locales en el primer año. La segmentación del mercado y la fidelización de clientes a través de descuentos y alianzas estratégicas fueron fundamentales para este logro. Esto reafirmó la importancia de la comunicación efectiva, la gestión comercial y la adaptabilidad en el entorno competitivo.
- Se logró una reducción del 15% en los costos de logística gracias a la reestructuración de los procesos de distribución y gracias a la reestructuración de los procesos de distribución y la negociación con agencias de transporte. La evaluación de nuevas rutas y proveedores permitió mejorar los tiempos de entrega, lo que impactó positivamente en la satisfacción del cliente. A través de este proceso, se fortalecieron mis competencias en gestión logística, toma de decisiones estratégicas y resolución de problemas

- La empresa consolidó su presencia en Tumbes, Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote y Lima, aumentando su cartera de clientes en un 10% durante el primer año. La diversificación de canales de venta y la mejora en la gestión de pedidos facilitaron esta expansión. Este crecimiento reafirmó la necesidad de aplicar un análisis de mercado constante y estrategias comerciales bien estructuradas.
- La inauguración de la tienda representó un hito en el posicionamiento de la empresa en el ámbito local, proporcionando un punto de venta directo que incrementó la rentabilidad y mejoró la experiencia del cliente. La planificación financiera, el análisis de costos y la gestión operativa fueron determinantes en este logro, consolidando mis habilidades en gestión empresarial y liderazgo de proyectos.

### 5.1.2. *Lecciones aprendidas*

- Gracias al desarrollo de este proyecto pude fortalecer mis habilidades en gestión administrativa, toma de decisiones estratégicas y planificación empresarial. Aprendí la importancia de optimizar procesos, reducir costos y alinear estrategias con los objetivos del negocio. La comunicación y el trabajo en equipo fueron clave para la ejecución efectiva del plan, reafirmando la necesidad de una visión integral del negocio. Además, comprendí que la mejora continua y la actualización constante en herramientas de planificación estratégica son esenciales para aportar valor y liderar con éxito en el ámbito profesional.
- Por otro lado, comprendí la importancia de implementar estrategias de marketing adaptadas al mercado local para incrementar las ventas en Cajamarca. Aprendí que la publicidad efectiva no solo depende de la promoción en redes sociales, sino también de la fidelización del cliente a través de la calidad del producto y una atención personalizada. Además, el análisis de mercado resultó ser clave para ajustar las estrategias comerciales, comprendiendo las necesidades y preferencias del público objetivo.
- En cuanto a la optimización de costos logísticos y distribución, enfrenté el reto de gestionar eficientemente el transporte y almacenamiento de productos, considerando la ubicación geográfica de la planta. Aprendí a evaluar diferentes alternativas para reducir costos sin comprometer la calidad del servicio, lo que incluyó la negociación con proveedores y la planificación de rutas más eficientes. Asimismo, comprendí que una adecuada gestión de

inventario es fundamental para minimizar pérdidas y mejorar los tiempos de entrega.

- La experiencia en la expansión del mercado nacional me permitió desarrollar habilidades en planificación estratégica y gestión de alianzas comerciales. Aprendí que el crecimiento sostenible requiere una sólida planificación financiera y la identificación de oportunidades en nuevas ciudades. Además, comprendí la importancia de establecer acuerdos con supermercados y distribuidores clave para aumentar la presencia de la marca y fortalecer la competitividad en el sector lácteo.
- Finalmente, la apertura de una tienda propia en Cajamarca representó un desafío significativo que me permitió fortalecer mis competencias en administración y liderazgo. Aprendí que, más allá de la inversión inicial, es crucial realizar estudios de viabilidad para garantizar la rentabilidad del negocio. Asimismo, comprendí la importancia de capacitar al personal encargado de la tienda para ofrecer una experiencia de compra satisfactoria y fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado local.

## 5.2.Recomendaciones

### 5.2.1. *Recomendaciones para el proyecto*

- Para asegurar la continuidad y éxito del plan estratégico, se recomienda establecer mecanismos de evaluación y control que permitan medir el impacto de las acciones implementadas. Asimismo, es crucial fomentar una cultura organizacional basada en la mejora continua y la innovación, fortaleciendo la capacitación del equipo para enfrentar los desafíos del mercado con mayor eficiencia.
- Por otro lado, para continuar con el crecimiento de las ventas locales, se recomienda fortalecer las campañas de marketing digital mediante el uso de estrategias avanzadas, como la segmentación basada en datos y la automatización del marketing. Además, es clave diversificar los canales de promoción y reforzar la presencia en redes sociales, aprovechando contenido interactivo y colaboraciones con influencers del sector alimentario. La fidelización de clientes debe mantenerse como una prioridad, mediante la implementación de programas de recompensas y alianzas estratégicas con comercios locales.
- En cuanto a la logística y distribución, se recomienda seguir optimizando los procesos mediante el uso de tecnología para la gestión de inventarios y el rastreo de envíos en tiempo real. También es importante evaluar constantemente nuevas oportunidades de negociación con proveedores y transportistas, asegurando costos competitivos sin afectar la calidad del servicio. La implementación de software de planificación de rutas puede mejorar aún más la eficiencia y reducir tiempos de entrega.

- Para sostener y expandir la presencia en mercados nacionales, es recomendable realizar estudios de mercado periódicos para identificar tendencias y adaptar la oferta de productos a las necesidades de los consumidores en cada región. Asimismo, se debe fortalecer la red de distribución mediante alianzas con supermercados, tiendas especializadas y plataformas de comercio electrónico, asegurando una cobertura más amplia y efectiva.
- Finalmente, tras la exitosa apertura de la tienda en Cajamarca, se recomienda analizar la posibilidad de replicar este modelo en otras ciudades estratégicas. La planificación financiera y la gestión operativa seguirán siendo factores clave, por lo que es necesario asegurar una administración eficiente y mantener altos estándares de servicio al cliente. Además, el desarrollo de campañas promocionales para atraer clientes y generar mayor rotación de productos contribuirá a consolidar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

### **5.2.2. Recomendaciones en base a las lecciones aprendidas**

- Se recomienda continuar desarrollando habilidades en gestión administrativa y planificación estratégica mediante capacitación constante y actualización en herramientas de gestión empresarial. Además, es fundamental fomentar el análisis continuo de los procesos internos para identificar oportunidades de mejora y optimización de recursos. La comunicación efectiva y el trabajo en equipo deben seguir siendo prioridades para garantizar la implementación exitosa de estrategias.
- Para fortalecer mis habilidades en gestión comercial y marketing, es recomendable seguir capacitándome en estrategias digitales avanzadas, analítica de datos y tendencias de consumo. La experiencia adquirida en la segmentación de mercado y fidelización de clientes demuestra la importancia de la formación continua en herramientas de marketing y comunicación efectiva, lo que me permitirá diseñar campañas más innovadoras y optimizar la conversión de clientes en futuros proyectos.
- En el ámbito logístico, la reducción de costos y la mejora en los tiempos de entrega han sido aprendizajes clave. Para seguir avanzando en esta área, es recomendable desarrollar mayores competencias en negociación y gestión de proveedores, así como explorar tecnologías emergentes en logística y distribución. La implementación de herramientas digitales para el control de inventarios y planificación de rutas seguirá siendo un factor crucial para la optimización de procesos en cualquier empresa en la que me desempeñe.
- El crecimiento de la empresa en el mercado nacional reafirma la necesidad de fortalecer mis conocimientos en expansión de negocios y análisis de

mercado. Para ello, es recomendable seguir investigando sobre modelos de expansión, estrategias de internacionalización y gestión de alianzas comerciales. La capacidad de adaptación a nuevos mercados y la toma de decisiones estratégicas serán competencias esenciales para mi desarrollo profesional a largo plazo.

- Finalmente, la apertura de la tienda en Cajamarca me ha permitido desarrollar habilidades en gestión financiera, liderazgo de proyectos y planificación operativa. Para potenciar estos conocimientos, es recomendable seguir especializándome en administración de empresas y emprendimiento, lo que me permitirá gestionar proyectos de mayor envergadura en el futuro.

## Referencias

- Castillo, Y., Flores, G., Sánchez, G., & Torres, W. (2015). Planeamiento Estratégico para Distribuidora San Diego S.A.C. [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d3c79e11-6543-4ec8-ab10-c1553fd19e93/content>
- DANONE. (2022). Integrated Annual Report 2022. <https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/rai/2022/danone-integrated-annual-report-2022.pdf>
- Díaz, L. (2005). *Análisis Y Planeamiento* (1.<sup>a</sup> ed.). Euned. [https://www.google.com.pe/books/edition/An%C3%A1lisis\\_Y\\_Planeamiento/6p0R6MOBQc4C?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.pe/books/edition/An%C3%A1lisis_Y_Planeamiento/6p0R6MOBQc4C?hl=es&gbpv=1)
- Gobierno Regional de Cajamarca. (2023). *Cajamarca alberga a más de 755 mil vacunos y registra el 17,5% de producción lechera a nivel nacional* (N.º 2374). Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas. [https://www.regioncajamarca.gob.pe/portal/noticias/pdf/7689?utm\\_source=](https://www.regioncajamarca.gob.pe/portal/noticias/pdf/7689?utm_source=)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). Producción Nacional 2022. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-produccion-nacional-dic-2022.pdf>
- Ministerio de la Producción. (2020). Plan Nacional de Diversificación Productiva. PRODUCE. <https://sinia.minam.gob.pe/sites/default/files/sinia/archivos/public/docs/4411.pdf>

NESTLÉ. (2020). *Plan Estratégico de Nestlé hacia cero emisiones netas al 2050.*

[https://empresa.nestle.es/sites/g/files/pydnoa431/files/filefield\\_paths/nestle-net-zero-roadmap-es.pdf](https://empresa.nestle.es/sites/g/files/pydnoa431/files/filefield_paths/nestle-net-zero-roadmap-es.pdf)

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2022).

*Informe FAO analiza fortalezas y brechas de la producción láctea en América Latina y el Caribe.* FAO-RLC. <https://www.fao.org/americas/news/news-detail/informe-fao-analiza-fortalezas-y-brechas-de-la-producci%C3%B3n-l%C3%A1ctea-en-am%C3%A9rica-latina-y-el-caribe/es>

Pizzi, C. (2021). *Planeamiento estratégico y control de gestión sustentable.* Sb Editorial.

[https://www.google.com.pe/books/edition/Planeamiento\\_estrat%C3%A9gico\\_y\\_control\\_de\\_g/ooY0EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=planeamiento+estrategico&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Planeamiento_estrat%C3%A9gico_y_control_de_g/ooY0EAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=planeamiento+estrategico&printsec=frontcover)

Sainz de Vicuña, J. (2001). *El plan estratégico en la práctica.* ESIC.

[https://www.google.com.pe/books/edition/El\\_plan\\_estrat%C3%A9gico\\_en\\_la\\_pr%C3%A1ctica/CHC8pAtauOQC?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/El_plan_estrat%C3%A9gico_en_la_pr%C3%A1ctica/CHC8pAtauOQC?hl=es&gbpv=0)

Sánchez, E. (2005). *Para un planeamiento estratégico de la educación (1.a ed.).* Editorial Brujas.

[https://www.google.com.pe/books/edition/Para\\_un\\_planeamiento\\_estrat%C3%A9gico\\_de\\_la/bzjDIYaJbF8C?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Para_un_planeamiento_estrat%C3%A9gico_de_la/bzjDIYaJbF8C?hl=es&gbpv=0)

Sierra, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.* Redalyc.org. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>

## Anexos

### Anexo 1: Frontis de la fabrica



## Anexo 2: Producción de quesos



### Anexo 3: Mercadería empaquetada para distribución



#### Anexo 4: Variedad de yogures



### Anexo 5: Proceso de empaquetado



**Anexo 6: Pedidos de clientes**

1	QUESO MANTECOSO DE 400 GR	Uni.	12.5	25.00
		Uni.	11.5	11.50
<b>Total</b>				<b>36.50</b>

<b>Dimer</b>				25.03.2025
MARITZA DEL PILAR GALVEZ M.		TALARA	TICKET	151
Cantidad	Descripcion	Uni./kg.	Precio	Sub-Total
36	YOGURT FRUTADO 1 LT	Uni.	7.5	270.00
20	QUESO MANTECOSO DE 350 GR	Uni.	9.5	190.00
5	MANJAR BLANCO AGRANEL	Kg.	15	75.00
9	MANTEQUILLA DE 200 GR	Uni.	8	72.00
1.9	QUESO SUIZO PASTEURIZADO	Kg.	28	53.20
1.66	QUESO MOZZARELLA BOLA	Kg.	23	38.18
8.94	QUESO FRESCO PASTEURIZADO	Kg.	22	196.68
1	FLETE	Uni.	35	35.00
<b>Total</b>				<b>930.06</b>