

MEMORIAS DEL DIPLOMADO PENSAMIENTO INVESTIGATIVO PARA ESTUDIANTES

Quinta edición, 2025
e-ISSN 2981-4960

Editores: Juan Carlos Urriago Fontal, María Stephania Aponte García, Julián David Salcedo Mosquera,
Alexander Romero Sánchez



Institución de Educación Superior

UCEVA[®]

Unidad Central del Valle del Cauca

Memorias del diplomado
PENSAMIENTO INVESTIGATIVO PARA ESTUDIANTES

Quinta edición, 2025
e-ISSN 2981-4960

Editores:

Juan Carlos Urriago Fontal
María Stephania Aponte García
Julián David Salcedo Mosquera
Alexander Romero Sánchez

Sello Editorial UCEVA

Unidad Central del Valle del Cauca

Carrera 27A#48-144, kilómetro 1 salida sur, Tuluá

Valle del Cauca, Colombia

Código postal: 763022

Teléfono: 6022317222, extensión 122

Correo electrónico: vicerectoriainv@uceva.edu.co

ÍNDICE

ANÁLISIS DE LA ALFABETIZACIÓN DIGITAL EN MIPYMES DEL CENTRO COMERCIAL BICENTENARIO/ ANALYSIS OF DIGITAL LITERACY IN MIPYMES IN THE BICENTENARIO SHOPPING CENTER	8-16
DISEÑO DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LOS COLABORADORES DEL HOSPITAL TOMÁS URIBE URIBE/ DESIGN OF A PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM FOR THE STAFF OF THE TOMÁS URIBE URIBE HOSPITAL.....	17-24
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS INTERNOS ALINEADOS CON LA NORMA NTC ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA MUEBLES EL PAISA DE TULUÁ/ HOW TO IDENTIFY FAILURES IN THE PRODUCTION PROCESS AND ESTABLISH POSSIBLEIMPROVEMENT ALTERNATIVES	25-33
MODELO DE ASIGNACIÓN DE PARQUEADEROS PARA LA POBLACIÓN DE LA UCEVA/ THE UCEVA MODEL FOR ALLOCATION OF PARKING LOTS FOR POPULATION.....	34-42
LA DESIGUALDAD ECONÓMICA Y SUS CONSECUENCIAS/ ECONOMIC INEQUALITY AND ITS CONSEQUENCES	43-49
VIOLENCIA SEXUAL Y CONFLICTO ARMADO EN ANTIOQUIA: UN ENFOQUE INTERSECCIONAL/ SEXUAL VIOLENCE AND ARMED CONFLICT IN ANTIOQUIA: AN INTERSECTIONAL APPROACH	50-57
ANÁLISIS SOCIOJURÍDICO Y EDUCATIVO DE LA VIOLENCIA EN TULUÁ: IMPACTOS, RETOS Y ESTRATEGIAS TRANSFORMADORAS PARA LA PAZ/ SOCIO-LEGAL AND EDUCATIONAL ANALYSIS OF VIOLENCE IN TULUÁ: IMP	58-66
REESTRUCTURACIÓN ESTRATÉGICA BASADA EN LA NTC 6001:2017 PARA LA EMPRESA CONFEGAL/ STRATEGIC RESTRUCTURING BASED ON NTC 6001:2017 FOR THE COMPANY	67-72
LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL COMO HERRAMIENTA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS/ ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A TOOL FOR ENVIRONMENTAL EDUCATION IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS.....	73-80
ROLES DE LOS ACTORES DEL SISTEMA GENERAL DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD EN COLOMBIA (SGSSS)/ ROLES OF THE ACTORS OF THE GENERAL SYSTEM OF SOCIAL SECURITY IN HEALTH IN COLOMBIA	81-88
GESTIÓN DE DEVOLUCIONES DE PRODUCTO TERMINADO PARA UNA EMPRESA DE ALIMENTOS EN EL VALLE DEL CAUCA/ MANAGEMENT OF FINISHED PRODUCT RETURNS FOR A FOOD COMPANY IN VALLE DEL CAUCA	89-97
INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA EDUCACIÓN BÁSICA: UNA REVISIÓN DOCUMENTAL/ ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BASIC EDUCATION: A DOCUMENTARY REVIEW.....	98-106
LA INGENIERÍA BIOMÉDICA EN AMÉRICA LATINA/ BIOMEDICAL ENGINEER IN LATIN AMERICA.....	107-114
APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA UNI-FOOD PARA EVALUAR EL ENTORNO ALIMENTARIO EN LA UCEVA. / APPLICATION OF THE UNI-FOOD TOOL TO EVALUATE THE FOOD ENVIRONMENT IN THE UCEVA.....	115-122
REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA Y OPTIMIZACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DE PLANTA EN LA EBANISTERÍA RÚSTICOS NOGAL ADMINISTRATIVE RESTRUCTURING AND OPTIMIZATION OF THE PLANT DISTRIBUTION IN THE RÚSTICOS NOGAL CABINETRY	123-128
EXPERIMENTACIÓN ANIMAL Y EL DESAFÍO DE LAS 3R: HACIA UNA CIENCIA MÁS ÉTICA Y SOSTENIBLE/ ANIMAL TESTING AND THE CHALLENGE OF THE 3RS: TOWARDS A MORE ETHICAL AND SUSTAINABLE SCIENCE	129-135
INFLUENCIA DEL DERECHO PROCESAL SOBRE LA EFECTIVIDAD DEL DERECHO SUSTANCIAL EN COLOMBIA	INFLUENCE OF PROCEDURAL LAW ON THE EFFECTIVENESS OF SUBSTANTIVE LAW IN COLOMBIA
PROPUESTA DE ALINEACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN ODONTOLÓGICA A UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN/PROPOSAL FOR ALIGNMENT OF THE DENTAL CARE PROCESS TO AN INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM.....	145-150

MEMORIA COLECTIVA Y REPARACIÓN SIMBÓLICA EN TRUJILLO: SANACIÓN Y RESILIENCIA EN FAMILIAS VÍCTIMAS/ COLLECTIVE MEMORY AND SYMBOLIC REPARATION IN TR	151-158
VIDEOJUEGOS COMO HERRAMIENTAS EDUCATIVAS EN INGENIERÍA: ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO CON BIBLIOMETRIX Y WEB OF SCIENCE/ VIDEO GAMES AS EDUCATIONAL TOOLS IN ENGINEERING: BIBLIOGRAPHIC ANALYSIS WITH BIBLIOMETRIX AND WEB OF SCIENCE	159-168
AVANCE DE LA CARACTERIZACIÓN LOGÍSTICA EN EL SECTOR HOTELERO PARA SU APLICACIÓN EN HOTELES DE TULUÁ PROGRESS IN LOGISTICS CHARACTERIZATION IN THE HOTEL SECTOR FOR ITS APPLICATION IN HOTELS IN TULUA	169-176
IMPACTO LABORAL POR EL REEMPLAZO DE MANO DE OBRA CALIFICADA POR INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN AMÉRICA LATINA/ LABOR IMPACT OF AI REPLACING SKILLED LABOR IN LATIN AMERICA	176-184
DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2025-2029 PARA LA EMPRESA "MEGA CREMOSOS" EN TULUÁ, VALLE DEL CAUCA, COLOMBIA/ STRATEGIC PLAN DESIGN 2025-2029 FOR THE COMPANY "MEGA CREMOSOS" IN TULUA, VALLEY OF CAUCA, COLOMBIA	185-193
EL USO DEL ULTRASONIDO EN EL DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO DE LA LITIASIS RENAL: UNA REVISIÓN DE LITERATURA/ THE USE OF ULTRASOUND IN THE DIAGNOSIS AND TREATMENT OF RENAL LITHIASIS: A LITERATURE REVIEW	194-204
CONTRAPOSICIONES EVALUATIVAS EN EL DESARROLLO DEL SPEAKING DENTRO DEL AULA DESDE LA 7 PARTICIPACIÓN ACTIVA/ EVALUATIVE COUNTER-POSITIONS IN THE DEVELOPMENT OF SPEAKING IN THE CLASSROOM FROM ACTIVE PARTICIPATION	205-212
EDUCAR PARA LA PAZ: LA ETNOEDUCACIÓN COMO ANTÍDOTO AL CONFLICTO EN EL VALLE DEL CAUCA/ EDUCATING FOR PEACE: ETHNO-EDUCATION ETHNOEDUCATION AS AN ANTIDOTE TO CONFLICT IN VALLE DEL CAUCA	213-220
EL FUTURO DE LA SALUD CON LOS HOSPITALES VERDES/ THE FUTURE OF HEALTH WITH GREEN HOSPITALS	221-228
EUTANASIA EN COLOMBIA: EVOLUCIÓN NORMATIVA Y SU IMPACTO EN LA PRÁCTICA MÉDICA Y JURÍDICA /EUTHANASIA IN COLOMBIA: NORMATIVE EVOLUTION AND ITS IMPACT ON MEDICAL AND LEGAL PRACTICE	229-236
INTEGRACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS (IA) EN ÁMBITO DEL DERECHO/ INTEGRATION OF NEW TECHNOLOGIES (AI) IN THE FIELD OF LAW	237-244
LA EDUCACIÓN INCLUSIVA EN LAS AULAS DE CLASE. UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE DOCUMENTOS/ INCLUSIVE EDUCATION IN CLASSROOMS. A SYSTEMATIC REVIEW OF DOCUMENTS	245-252
MARCADORES DE LABORATORIO PARA PRONÓSTICO DE SEVERIDAD EN PACIENTES CON ENFERMEDAD DIARREICA AGUDA HOSPITALIZADO/ LABORATORY MARKERS FOR SEVERITY PROGNOSIS IN HOSPITALIZED PATIENTS WITH ACUTE DIARRHEAL DISEASE	253-260
PROPUESTA INTEGRAL DE LA LOGÍSTICA EN LOS PROCESOS DE APROVISIONAMIENTO Y ALMACENAJE EMPRESARIAL/ INTEGRAL PROPOSAL FOR LOGISTICS IN PROCUREMENT AND STORAGE PROCESSES IN ENTERPRISES	261_269
RELACIÓN ENTRE LA JUSTICIA TRANSICIONAL Y EL DERECHO PROPIO DE LAS COMUNIDADES INDÍGENAS EN COLOMBIA/ TRANSITIONAL JUSTICE AND THE INDIGENOUS COMMUNITIES OWN LAW IN COLOMBIA	270-277

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2025-2029 PARA LA EMPRESA "MEGA CREMOSOS" EN TULUÁ, VALLE DEL CAUCA, COLOMBIA

STRATEGIC PLAN DESIGN 2025-2029 FOR THE COMPANY "MEGA CREMOSOS" IN TULUA, VALLEY OF CAUCA, COLOMBIA

Bryan Danilo Peña Marín
Bryan.pena01@uceva.edu.co

Isabella Moscoso Acevedo
Isabella.moscoso01@uceva.edu.co

RESUMEN

El presente artículo reflexiona sobre el diseño de un plan estratégico para la empresa "Mega Cremosos", con el propósito de fortalecer su competitividad y sostenibilidad durante el periodo 2025-2029. A pesar de su crecimiento inicial, la falta de una planificación estratégica formal limita su capacidad de respuesta ante un mercado en constante crecimiento. El estudio utiliza herramientas como el análisis FODA, matrices EFI y EFE, y el modelo de las cinco fuerzas de Porter para realizar un diagnóstico integral del entorno interno y externo. Además, se diseña un Cuadro de Mando Integral basado en el Balanced Scorecard, con el fin de alinear los objetivos organizacionales y garantizar el uso eficiente de los recursos. Este trabajo no solo busca consolidar la posición de "Mega Cremosos" en el mercado regional, sino también servir como modelo replicable para otras empresas del sector alimenticio.

Palabras clave: Planeación estratégica; Balanced Scorecard; Análisis situacional; Indicadores clave; Competitividad.

ABSTRACT

This article reflects on the design of a strategic plan for the company "Mega Cremosos" aimed at strengthening its competitiveness and sustainability during the 2025-2029 period. Despite its initial growth, the lack of formal strategic planning limits its responsiveness in a growing market. The study uses tools such as SWOT analysis, EFE and EFI matrices, and Porter's Five Forces model to conduct a comprehensive diagnosis of the internal and external environment. Additionally, a Balanced Scorecard-based Strategic Management Dashboard is designed to align organizational objectives and ensure efficient resource

utilization. This work not only aims to consolidate "Mega Cremosos" position in the regional market but also serves as a replicable model for other companies in the food sector.

Key words: Strategic planning; Balanced Scorecard; Situational analysis; Key indicators; Competitiveness.

INTRODUCCIÓN

El sector de helados en Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido, alcanzando en 2023 un valor de USD 302,47 millones, con una proyección de aumento anual del 4,3% hasta 2032. Este panorama representa una gran oportunidad para empresas como "Mega Cremosos", ubicada en Tuluá, Valle del Cauca, que, en tan solo dos años, ha logrado posicionarse como un actor relevante en la región. Sin embargo, la falta de una planificación estratégica formal ha llevado a una operación reactiva, dificultando la capacidad de la empresa para alinear su oferta con las demandas del mercado.

Este artículo tiene como objetivo analizar cómo un enfoque estructurado de planeación estratégica puede solucionar las limitaciones actuales y preparar a "Mega Cremosos" para enfrentar los retos futuros del mercado. La propuesta incluye herramientas modernas de gestión empresarial que permiten mejorar los procesos internos y aumentar la competitividad.

Por ello, el diseño de un plan estratégico no solo busca resolver los problemas actuales de "Mega Cremosos", sino también consolidar su posición en el mercado regional como un modelo replicable de eficiencia y sostenibilidad.

CONTEXTO GENERAL

La principal problemática que enfrenta "Mega Cremosos" es la falta de una estructura organizacional adecuada y una planificación estratégica clara, lo que ha generado un desfase entre su capacidad productiva y las ventas realizadas. Actualmente, la empresa tiene la capacidad de producir hasta 800 helados diarios; sin embargo, las ventas reales suelen estar muy por debajo de este potencial. Esto se debe a una falta de estrategias de marketing efectivas, decisiones gerenciales centralizadas y una desconexión entre la oferta y la demanda.

El presente artículo reúne antecedentes clave de estudios internacionales, nacionales, regionales y locales relacionados con el diseño de planes estratégicos en empresas del sector de los helados. Estas investigaciones proporcionan una base para la formulación de estrategias efectivas en este campo.

Estudios Internacionales

Milla Cadillo (2021): En su trabajo "Planeamiento estratégico para la empresa Heladería Minelly, periodo 2022-2024", utilizó una metodología descriptiva y enfoque cuantitativo. Entre los hallazgos se destacaron fortalezas como la buena imagen de la empresa, pero también debilidades como la falta de publicidad efectiva y gestión de inventarios. El autor propuso un plan para modernizar la publicidad y optimizar los recursos.

Robalino Pacheco (2023): En su tesis "Plan estratégico para la empresa de helados artesanales 'Helado San Miguel', período 2022-2026", empleó un enfoque mixto para identificar problemas como la falta de filosofía corporativa y personal no capacitado. Se recomendaron estrategias innovadoras para mejorar la sostenibilidad y el posicionamiento de mercado.

Estudios Nacionales

Galindo Borda y Bustacara Guaje (2021): En "Plan estratégico de la empresa de helados Fruti-Deli para los años 2022 a 2026", utilizaron un enfoque mixto y herramientas como matrices DOFA. Se propusieron acciones para diversificar productos y fortalecer la competitividad frente a una intensa competencia.

Emura Castro (2023): Su tesis "Análisis de la Empresa Chalupo y la creación del plan estratégico 2023-2027" identificó fortalezas como la calidad del producto y debilidades como la ausencia de puntos de venta físicos. Aplicando el modelo Balanced Scorecard, desarrolló estrategias para optimizar recursos y expandir canales de distribución.

Estudios Regionales

Moreno Henao y Rubio Salazar (2023): En su trabajo "Propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Fruta Cream S.A.S de Cali", utilizaron herramientas como la matriz DOFA para identificar oportunidades de crecimiento y debilidades internas como la alta rotación laboral. Propusieron manuales de funciones y automatización de procesos.

Becerra Rodríguez y Calderón Flórez (2020): En "Propuesta de Planeación Estratégica Para La Empresa Productora Helados Las Delicias del Municipio de Cartago Valle", se destacó una reducción en la producción y ventas, lo que llevó a la recomendación de crear un plan integral con sistemas de monitoreo y control.

Estudios Locales

López Grajales y Pinto (2016): Su estudio "Plan Estratégico de la Heladería Lorena del Municipio de Tuluá para los años 2016-2019" identificó problemas de planificación y recursos ineficientes. Se desarrolló un plan de acción para optimizar procesos y establecer políticas internas.

Machuca Arboleda (2014): En su tesis "Propuesta de un Plan Estratégico para la Empresa Helados Machucream de Tuluá, Valle del Cauca en el año 2014", destacó la importancia de la planificación estratégica participativa para adaptarse al mercado y mejorar la eficiencia operativa

Ante este panorama, la investigación se sustenta en teorías de planeación estratégica, como el modelo de las cinco fuerzas de Porter, que analiza el entorno competitivo, y el Balanced Scorecard, que permite alinear objetivos estratégicos con acciones medibles.

“Por lo anterior, se pretende reflexionar desde la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles deben ser los elementos clave de un plan estratégico que permita a "Mega Cremosos" alcanzar sus objetivos de sostenibilidad y competitividad durante el periodo 2025-2029?”

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Mega Cremosos, con dos años en el mercado, se ha posicionado como una empresa emergente en Tuluá, destacándose por la calidad de sus productos lácteos y su alcance regional en localidades cercanas. La empresa produce y vende helados cremosos y paletas de agua, atendiendo a mayoristas, minoristas y consumidores finales, quienes valoran su calidad, sabor y alto contenido de fruta.

Por ello, se considera que el objetivo general de esta temática investigativa es "Diseñar un plan estratégico que fortalezca la competitividad y sostenibilidad de "Mega Cremosos" en el periodo 2025-2029". Este objetivo se aborda desde los siguientes objetivos específicos:

1. Diagnosticar el entorno interno y externo de la organización.
2. Formular un Cuadro de Mando Integral que oriente el direccionamiento estratégico.
3. Definir indicadores de evaluación y control.
4. Evaluar el costo-beneficio del plan propuesto.

Se tienen en cuenta las posturas de los autores, los fundamentos conceptuales y cada una de las categorías temáticas que dieron lugar a la definición de los objetivos

Henri Fayol definía la planeación en pocos términos como una función fundamental del proceso administrativo que implica la definición de objetivos y la elección de los métodos y recursos más adecuados para lograrlos. El concepto ha evolucionado gracias a las contribuciones de diversos autores que han aportado enfoques clave al estudio de la planeación estratégica. Henry Mintzberg, a través de su análisis de las escuelas del pensamiento estratégico, identifica diferentes formas en que las organizaciones pueden abordar la estrategia, desde modelos deliberados hasta enfoques emergentes. Sus estudios resaltan la importancia de la adaptabilidad y la capacidad de respuesta ante un entorno cambiante.

Ahora bien, La estrategia se define como el conjunto de acciones y decisiones integradas que una organización adopta para alcanzar sus objetivos a largo plazo y mantener una ventaja competitiva en su entorno. Según Porter (1980), la estrategia implica no solo elegir una dirección específica, sino también descartar otras opciones para concentrar recursos y esfuerzos en un camino definido.

Por otra parte, a la hora de definir la herramienta para formular estrategias, es importante mencionar a Thompson et al. (2012), la cual sugieren que las empresas respondan preguntas clave sobre cómo superar a los competidores, adaptarse a cambios económicos y gestionar áreas funcionales. El análisis DOFA, según Serna Gómez (2008), ayuda a

identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para formular estrategias que optimicen las capacidades internas y se anticipen a riesgos externos.

Otra herramienta clave es la matriz de evaluación de factores internos (EFI), que permite evaluar fortalezas y debilidades por áreas funcionales mediante valores numéricos, apoyando la formulación de estrategias (David, 2013; Romero, Perdomo y Burbano, 2024). Asimismo, el análisis de las 5 fuerzas de Porter evalúa la dinámica competitiva en función de nuevos competidores, rivalidad, poder de proveedores y clientes, y productos sustitutos, ayudando a fortalecer la posición de la empresa en el mercado.

Fred R. David (2013) enfatiza que la planeación estratégica busca integrar áreas clave de una organización, como gestión, marketing, finanzas, producción e investigación, para alcanzar el éxito empresarial. Esta integración es esencial para lograr los objetivos y la visión de la empresa.

Componentes del Plan Estratégico

La planeación estratégica define objetivos y acciones a largo plazo para guiar a la organización hacia su misión y visión. Michael Porter resalta la importancia de identificar ventajas competitivas sostenibles, considerando la competencia y el entorno externo. Fred David propone tres fases esenciales:

Formulación: Define misión, visión y objetivos estratégicos, además de analizar el entorno interno y externo.

Implementación: Asigna recursos, establece políticas y motiva al personal para ejecutar las estrategias.

Evaluación: Monitorea y ajusta las estrategias para asegurar su efectividad.

Ahora es importante mencionar sobre el direccionamiento estratégico, la cual es el proceso clave que define la misión, visión y valores de la organización, estableciendo el rumbo a largo plazo. Michael Porter enfatiza que este direccionamiento debe centrarse en crear una ventaja competitiva a través de la diferenciación y el liderazgo en costos. James Stoner, por otro lado, destaca la importancia de comunicar de manera clara y consistente la misión y visión para alinear a todos los niveles de la organización y fomentar un compromiso compartido hacia los objetivos estratégicos.

Las metodologías para el plan estratégico se mencionan a continuación:

Mapa Estratégico

Introducido por Norton y Kaplan, es una herramienta visual que permite a las organizaciones representar de manera clara y comprensible las relaciones causales entre los distintos objetivos estratégicos.

Balanced Score Card

Conocido también como Cuadro de Mando Integral (CMI), es un sistema de administración

que va más allá de la perspectiva financiera tradicional utilizada por los gerentes para evaluar una empresa. Permite monitorear continuamente si una compañía y sus empleados están alcanzando los resultados definidos en el plan estratégico. Además, facilita la detección de desviaciones del plan y la definición de objetivos e iniciativas necesarias para corregir la situación

Por último, se debe tener en consideración el análisis costo-beneficio del diseño del plan estratégico, por ende, se debe tener en cuenta que es una metodología teórica enfocada en evaluar la viabilidad económica de proyectos o inversiones, comparando sus costos y beneficios. Según Boardman et al. (2018), su objetivo es determinar la eficiencia económica y maximizar el bienestar social. Este análisis implica identificar y cuantificar todos los elementos en términos monetarios, considerando el valor temporal del dinero mediante el Valor Presente Neto (VPN), que ajusta los flujos de caja futuros a su valor actual.

El ACB se compone de varias etapas clave, se especifican aquellas determinadas por el autor Anthony E. Boardman junto a sus colaboradores en la obra “Análisis de Costo-Beneficio: Conceptos y Práctica” publicado en el 2018 (5ta. Ed.):

Tabla 1
Componentes del análisis costo-beneficio (ABC)

Etapas	Descripción
Definición del proyecto	Establecer claramente el alcance y los objetivos del proyecto a evaluar.
Identificación de costos y beneficios	Listar todos los costos y beneficios relevantes.
Cuantificación monetaria	Asignar valores monetarios a los B/C
Descuento de flujos futuros	Aplicar una tasa de descuento para calcular el VPN
Evaluación de riesgos	Considerar las incertidumbres y su posible impacto
Comparación y toma de decisiones	Comparar resultados y evaluar la viabilidad del proyecto.

Fuente: Elaborado por Autores (2024)

El enfoque metodológico utilizado combina herramientas cualitativas y cuantitativas, permitiendo una evaluación integral de los factores internos y externos que afectan a "Mega Cremosos". El análisis FODA reveló fortalezas como la alta calidad de los productos y debilidades como la falta de diversificación de canales de distribución. Las oportunidades incluyen un mercado en crecimiento y la amenaza más relevante es la competencia informal.

El Balanced Scorecard se erige como una herramienta fundamental para la implementación del plan estratégico. Este modelo permite articular indicadores clave en las dimensiones financiera, de clientes, procesos internos y aprendizaje organizacional, asegurando que las

acciones tomadas estén alineadas con la misión y visión de la empresa.

Resultados esperados:

1. Diagnóstico detallado que identifique fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
2. Implementación de un Cuadro de Mando Integral que facilite el monitoreo de objetivos.
3. Análisis de costo-beneficio que sustente la viabilidad económica del plan.
4. Diseño de estrategias de marketing y ventas que impulsen el crecimiento.

Estas acciones buscan no solo solucionar los problemas actuales, sino también posicionar a "Mega Cremosos" como un actor competitivo en un mercado en constante evolución.

CONCLUSIÓN

El diseño de un plan estratégico basado en herramientas modernas de gestión es esencial para el crecimiento sostenible de "Mega Cremosos". La utilización de modelos como el Balanced Scorecard y el análisis FODA proporciona un enfoque estructurado que permite a la empresa enfrentar los desafíos del mercado actual.

Este artículo destaca la relevancia de implementar metodologías integrales en empresas emergentes, sirviendo de referencia para otras organizaciones del sector. Al fortalecer sus procesos internos y su competitividad, "Mega Cremosos" estará mejor preparado para consolidar su posición en el mercado regional y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

CONFLICTO DE INTERESES

Nosotros, los autores, declaramos no tener conflicto de intereses para la publicación del presente artículo reflexivo derivado del Diplomado en Pensamiento Investigativo y autorizamos a la UCEVA a publicar el mismo.

REFERENCIAS

Becerra Rodríguez, L. M., & Calderón Flórez, T. (2020). Propuesta de planeación estratégica para la empresa productora Helados Las Delicias del municipio de Cartago, Valle. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración. Recuperado de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/94a1b804-a720-42b5-a3e7-82816878316d/content>

David, F. R. (2013). Strategic Management: Concepts and Cases. Pearson.

Emura Castro, K. E., & Castro Nieto, G. Y. (2023). Análisis de la empresa Chalupo y la creación del plan estratégico 2023 – 2027. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Administración. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/64514/ENTREGA%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Galindo Borda, N. J., & Bustacara Guaje, S. A. (2021). Plan estratégico de la empresa de helados Fruti-Deli para los años 2022 a 2026. Universidad Antonio Nariño, Programa de

Administración de Empresas. Recuperado de <https://repositorio.uan.edu.co/server/api/core/bitstreams/d132cfcf-c92a-4e79-9361-a6f182026dca/content>

Informes de Expertos. (2023). Mercado de helados en Colombia. Recuperado de <https://www.informesdeexpertos.com>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.

López Grajales, A. L., & Pinto, S. (2016). Plan estratégico de la Heladería Lorena del municipio de Tuluá para los años 2016 – 2019. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración. Recuperado de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/1db80af3-694d-4849-80f8-acb0f92b629e/content>

Machuca Arboleda, J. D. (2014). Propuesta de un plan estratégico para la empresa Helados Machucream de la ciudad de Tuluá, Valle del Cauca en el año 2014. Unidad Central del Valle del Cauca, Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables. Recuperado de <https://repositorio.uceva.edu.co/bitstream/handle/20.500.12993/506/T0026259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Milla Cadillo, D. A. (2021). Planeamiento estratégico para la empresa Heladería Minelly, periodo 2022 – 2024. Universidad San Pedro, Facultad de Ingeniería. Recuperado de <https://repositorio.usanpedro.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2bb58fcb-f896-4925-bd18-a9bbe9314cea/content>

Moreno Henao, G., & Rubio Salazar, J. F. (2023). Propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Fruta Cream S.A.S de la ciudad de Cali. Institución Universitaria Antonio José Camacho, Facultad de Ciencias Empresariales. Recuperado de <https://repositorio.uniajc.edu.co/server/api/core/bitstreams/79f1394f-04b0-4cbc-a2df-e8d9cbcbc9bf/content>

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

Robalino Pacheco, J. S. (2023). Plan estratégico para la empresa de helados artesanales “Helado San Miguel”, cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, período 2022 – 2026. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas. Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/19498/1/22T01054.pdf>

Romero-Sánchez, A., Perdomo-Charry, G. y Burbano-Vallejo, E. (2024). Exploring the entrepreneurial landscape of university-industry collaboration on public university spin-off creation: A systematic literature review. *Heeliyon*, 10, e27258. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27258>