



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LA EMPRESA
PANIFICADORA LAS DELICIAS DE SANTA ROSA
E.I.R.L – LIMA, 2018.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
PROFESIONAL DE BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Torobeo Velásquez Luis Ignacio

Asesor:

Mg. Bocanegra García Miguel Ángel Reynerio

Línea de investigación

Gestión y competitividad

Pimentel - Perú

2019

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LA EMPRESA PANIFICADORA LAS DELICIAS DE SANTA ROSA E.I.R.L – LIMA, 2018.

Autor:

Torobeo Velásquez Luis Ignacio

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo diagnosticar de la planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L Lima, 2018, en el estudio se describió las características que presenta la empresa con respecto a la planificación estratégica, el diseño fue no experimental, la población de estudio fueron 6 persona que tienen mayor influencia en las decisiones empresariales, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Los resultados encontrados son que no se tienen en cuenta el análisis del macro-entorno, no se conoce que influencia tienen las fuerzas externas y tampoco se tiene un análisis preciso acerca de las fuerzas o debilidades internas que se tienen, el trabajo que se realiza es por la experiencia que se ha obtenido; pero no se tiene un trabajo planificado para obtener un mejor crecimiento y con las estrategias se pudo identificar que no se tienen definidas, ya que se trabaja de manera empírica, se trabaja en base a lo que vende la empresa.

Se concluye que el diagnostico encontrado que no se realiza una planificación estratégica lo que conlleva que no tengan No se tienen objetivos estratégicos en la empresa ya que ni se cuenta con una planificación estratégica, lo que da entender que se trabaja en base a la experiencia que se ha obtenido en el crecimiento de la empresa, sin embargo, si se pretende obtener mejores resultados es muy importante que se definan objetivos a corto y largo plazo.

PALABRAS CLAVE: planificación estratégica, objetivos, análisis externo e interno.

ABSTRACT

The objective of this research was to diagnose the strategic planning of the company Delicias de Santa Rosa EIRL Lima, 2018, in the study the characteristics that the company presents with respect to strategic planning, the design was not experimental, the Study population were 6 people who have greater influence on business decisions, the survey was used as a technique and the questionnaire was used as an instrument.

The results found are that the analysis of the macro-environment is not taken into account, it is not known what influence the external forces have and also there is no precise analysis about the internal forces or weaknesses that exist, the work that is carried out is for the experience that has been obtained; but you do not have a planned job to obtain better growth and with the strategies you could identify that you have not defined, since you work empirically, you work based on what the company sells.

It is concluded that the diagnosis found that strategic planning is not carried out, which entails that they do not have No strategic objectives in the company since there is no strategic planning, which gives an understanding that work is based on the experience It has been obtained in the growth of the company, however, if it is intended to obtain better results, it is very important to define short and long term objectives.

KEYWORDS: strategic planning, objectives, external and internal analysis.

ÍNDICE

RESUMEN	ii
ABSTRACT	iii
ÍNDICE	iv
I. INTRODUCCIÓN	7
1.1. El problema de investigación	9
1.2. Antecedentes.....	10
1.3. Formulación del problema	13
1.4. Aspectos teóricos	13
1.5. Objetivos.	18
1.6. Hipótesis.....	18
1.7. Justificación e importancia del estudio.	18
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	19
2.1. Tipo y diseño de investigación.	20
2.2. Población y muestra.	20
2.3. Operacionalización de variables	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	22
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	22
III. RESULTADOS.....	23
3.1. Tablas y Figuras.....	24
IV. DISCUSION	28
V. CONCLUSIONES.....	31
VI. REFERENCIAS	33
ANEXOS.....	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de planificación estratégica	21
Tabla 2 Dimensión análisis externo	24
Tabla 3 Dimensión análisis interno.....	25
Tabla 4 Dimensión estrategias.....	26
Tabla 5 Dimensión objetivos estratégicos.....	27

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema del planeamiento estratégico	16
Figura 2. Dimensión análisis externo.....	24
Figura 3. Dimensión análisis interno	25
Figura 4. Dimensión estrategias	26
Figura 5. Dimensión objetivos estratégicos	27

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L, se describió la problemática de la empresa, se carece de una planificación estratégica para definir sus objetivos estratégicos a largo plazo y los objetivos a corto plazo que permitan, luego se describen los antecedentes de investigación anteriores relacionadas al tema de investigación, se definió como formulación del problema, ¿Cuál es el diagnóstico de la planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018?, luego se describe los aspectos teóricos definido como el análisis de la situación actual de la empresa tanto su entorno interno como externo para proyectar sus actividades hacia un futuro, saber que va a hacer y como lo va hacer. La planificación estratégica es el “proceso gerencial de desarrollar y mantener un a dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (Kotler y Armstrong, 2017).

Se definido el problema de investigación, los antecedentes, aspectos teóricos, objetivos, hipótesis y la justificación en el primer capítulo introductorio, luego de definir el objetivo, de define el tipo y diseño de investigación, la población de estudio, la operacionalización de variables y las técnicas que permitieron recoger la información junto al instrumento. Luego se realizó el procesamiento de la información mediante Excel 2016 en el capítulo de material y método, posteriormente, los resultados mediante tablas y gráficos en capítulo de resultados, en el siguiente capítulo se realizó la discusión de los resultados y finalmente se describieron las conclusiones de la investigación realizada.

1.1. El problema de investigación

Internacional

Andrade (2013) menciona que la planificación estratégica como ejemplo para prevenir la producción de bienes y servicios ha sido tomado por los agentes económicos como también empresarios de los países desarrollados como son Alemania, Estados Unidos, Francia y Japón con la finalidad de poder frenar la competencia del mercado externo las cuales están basadas en premisas de la competitividad, lograr la calidad total minimizando los costos así como gestionando una reingeniería para mejorar los procesos.

El plan estratégico de una empresa es mucho más que un mero cronograma de acciones se trata de herramientas en donde la gerencia responde preguntas como qué hacer, con qué recursos, quiénes forman parte de los equipos de trabajo y, sobre todo, hacia dónde va el giro de negocio, asimismo dicho de otro modo es donde los emprendedores deben realizar una puesta en marcha previa de la organización para conocer las oportunidades que le ofrece el mercado. (Business school)

Gordillo (2017) afirma que varias empresas temen realizar cambios estratégicos si es que en algún momento han superado duras crisis es por ello que cuando estas organizaciones consiguen sobresalir siempre lo hacen con una visión defensiva y prometedora confiando siempre en mantener la tradición de seguir vivos ya que la competencia en este mundo globalizado es competente para ello se debe lograr mantener siempre una ventaja competitiva para hacerle frente a cualquier incertidumbre.

Nacional

Asimismo, Mesa (2015) afirma que a nivel nacional las empresas deben realizar autoevaluaciones para prevenir defectos y por ende potenciar las fortalezas con el propósito de mantener un importante en lo que se denomina diversificación productiva por lo que la conexión con diferentes sectores de la economía le permiten dar esa posibilidad para poder lograr una mejor productividad estratégica.

La gestión empresarial es la acción de dotar a los recursos de la empresa con una capacidad de producir recursos. La innovación sistemática en un excelente planeamiento estratégico, consiste en la búsqueda organizada y con unos objetivos de cambios, y en el análisis sistemático de las oportunidades que ellos pueden ofrecer a una buena gestión de la empresa (Bermúdez & Rodríguez, 2013)

Según Gestiópolis, la planificación estratégica para muchas organizaciones se manifiesta en la manera de poder desafiar como se va poder afrontar la competencia de la economía es por

ello que una de las respuestas más claras y precisas es la planeación estratégica, los administradores modernos deben administrar básicamente las oportunidades coyunturales para que los avances tecnológicos y la falta de conocimiento no se puedan convertir en una amenaza para la empresa y como también para que estas desaparezcan.

Local

Días (2013) nos menciona que lo que debe perseguir los emprendedores es la forma como deben incrementar las ventas dentro de sus negocios, tener un buen producto, pero sobre todo tener muchas ganas de querer vender su producto, en tal sentido el plan estratégico en los negocios es de suma importancia porque le va permitir tener una visión clara de lo que quiere y a donde va ir para poder crecer y por ende incrementar la rentabilidad.

En la actualidad ciertas empresas en Lima no trabajan en estrategias de mercado que les permitan tener un crecimiento eficiente, estas solo se dejan llevar bajo ciertas suposiciones y el buen sentido común además lo realizan de forma empírica, es por ello que para lograr una mayor competitividad se debe realizar un análisis tanto interno como externo de las instituciones el cual les va permitir tener una visión clara manteniendo objetivos claros y eficientes para el buen crecimiento empresarial, Farías (2014).

A nivel institucional

En la actualidad sin importar el tamaño de la empresa, esta debe contar con estrategias definidas para enfrentar a sus competidores y tener una visión clara a futuro que conlleve a la organización a lograr objetivos de crecimiento, mejorar la participación en el mercado y saber que productos requiere el cliente, para atender estas necesidades se debe de planificar. Sin embargo, en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, se pudo apreciar que no se desarrolla un plan estratégico en el desarrollo de sus actividades diarias, es decir, se trabaja de manera empírica desordenada, sin objetivos precisos y claros que permitan a la empresa tener una visión a futuro que conlleve a evidenciar un mejor crecimiento para la organización. Es por ello, se busca tener un diagnóstico amplio para definir un planeamiento estratégico para la empresa, donde se planifique en cada área, procesos y que sus actividades diarias conlleven a objetivos a corto plazo y estos ayuden a conseguir los objetivos a largo para el desarrollo de la empresa.

1.2. Antecedentes

Internacional

Andrade (2016) en su tesis titulada “Desarrollo de Planificación Estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía. Ltda. para el período 2016-2018”, se tuvo como objetivo

principal desarrollar la planificación estratégica de forma estructural, organizacional y financiera. La investigación se realizó fue de tipo descriptiva y con un diseño cuantitativo, en donde la población estuvo conformada por 120 colaboradores de la propia empresa y se aplicó la técnica de la encuesta, se concluye que, una eficiente planificación estratégica debe representar una prioridad para las empresas de cualquier tipo o tamaño para lograr una consolidación y expandirse en el mercado así como también poder lograr una buena rentabilidad que le permita seguir creciendo.

Mena (2015) en su tesis titulada “Planificación estratégica incorporando responsabilidad social de la empresa DISMAC S.C.C. para el periodo 2014 – 2018”, tuvo como objetivo principal elaborar la planificación estratégica incorporando responsabilidad social de la empresa DISMAC S.C.C., la investigación llevada a cabo fue de tipo descriptiva y con un diseño no experimental, se concluye que, toda organización debe tener conocimiento sobre todo el proceso estratégico que se tienen dentro de la organización, es por ello que mediante este estudio se contribuye a que la empresa de su primer paso para poder mejorar continuamente el cual le va permitir tener intereses individuales como grupales a su vez también les permitirá mantener un crecimiento eficiente.

Baidal y Alarcón (2017) en su tesis titulada “implementación de una planificación estratégica en la empresa Indumaster S.A.”, donde se tuvo como objetivo principal identificar la necesidad existente sobre la importancia de contar con una planeación estratégica en las empresas, fue un estudio descriptivo bajo la metodología cualitativa, en donde la población la conformaron colaboradores de la propia empresa mediante un estudio de mercado, se llegó a la conclusión que esta empresa con la finalidad de poder convertirse en una empresa inteligente necesita de una capacitación constante y de lograr aprender constantemente en temas estratégicos que le permitan lograr una eficiente productividad.

Nacional

Romero (2017) en su tesis titulada “La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo”, donde se tuvo como objetivo principal determinar como la Planificación Estratégica influye en la calidad de gestión en la Universidad Técnica de Babahoyo, la investigación es cuantitativa, con un tipo y diseño de investigación descriptiva y multivariada; la población estuvo conformada por 1503 estudiantes de la propia Universidad a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, se finaliza que, dentro de la planificación estratégica esta tiene una influencia en la calidad de la gestión educativa, esto mediante la aplicación del estadístico Pearson en la que dio como resultado de correlación 0.782, lo que demuestra que es una

correlación afirmativa, con esto se demuestra que es de gran importancia la planeación estratégica para un buen desarrollo de la institución.

Dueñas (2017) en su tesis titulada “estudio del impacto de la planificación estratégica y del entorno empresarial mediante la utilización de las cinco fuerzas de Porter que moldean la estrategia como factores competitivos de las mypes”, donde se tuvo como objetivo principal determinar el impacto de la planificación estratégica y del entorno competitivo, siguiendo el modelo de factores establecido por Michael Porter, en el éxito de las MYPES, fue una investigación de enfoque empírico, en donde la población estuvo conformada por 400 MYPES en 3 regiones del Perú (Piura, Trujillo, Arequipa), se concluye que, con respecto al planeamiento estratégico, se observó que el 71% de las MYPES, no realiza planeamiento y entre los que sí lo realizan solamente el 12% lo realiza a más de un año, esto dependiendo de cómo se están desarrollando en el mercado es por ello que les falta para poder ser más competitivos

Guerra y Contreras (2018) en la tesis titulada ““Planificación estratégica y crédito de joyas de oro en Edpyme Inversiones La Cruz, Agencia América Norte, Trujillo, 2018”, donde se tuvo como objetivo principal conocer la incidencia de la planificación estratégica en el incremento del crédito de joyas de oro en EDPYME Inversiones la Cruz, Agencia América Norte, Trujillo, 2018; fue una investigación fue de tipo cualitativa con un diseño descriptivo. La población y muestra está formada por 21 trabajadores y se utilizó la técnica de la encuesta, se concluye que, un 57,1 por ciento de colaboradores desconocen que exista objetivos y un plan estratégico claro en la empresa lo que dificulta el incremento en la cartera de créditos durante los tres primeros meses del año asimismo el 95% afirma que en caso de aplicarse un planeamiento estratégico estos estarían dispuestos a colaborar para que se lleve a cabo de forma adecuada.

Local

Cubas y Quispe (2018) en su tesis titulada “planificación estratégica para mejorar la gestión empresarial en la empresa centro estético Dentalart E.I.R.L. Chiclayo, 2017”, donde se tuvo como objetivo principal proponer la planificación estratégica para mejorar la Gestión Empresarial en la empresa Centro Estético “DENTALART” E.I.R.L. Chiclayo, 2017; la investigación se abordó desde una perspectiva cuantitativa de alcance descriptivo. La población y muestra estuvo integrada por 5 trabajadores de la organización a los mismos que se les aplicó dos cuestionarios, se concluye que, es de vital importancia la planificación estratégica, por ende, se utilizara la estrategia de penetración de mercado, a través de los medios publicitarios para que de este modo guíe al centro estético Dentalart E.I.R.L., a mejorar su gestión empresarial, logrando así ser más competitiva y rentable en el mercado.

Torres (2017) en su tesis titulada “los procesos del planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Huánuco periodo 2015”, donde se tuvo como objetivo principal determinar si los procesos del planeamiento estratégico inciden en la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Huánuco en el periodo 2015.; el trabajo se aborda desde la perspectiva de los tipos de estudio descriptivo – transversal, con la aplicación de un diseño de investigación no experimental donde la población estuvo formada por 45 funcionarios que laboran en las 12 municipalidades distritales de la provincia de Huánuco, se concluye en cuanto a la gestión administrativa esta diferenciada por los demás elementos de la administración como planificación, dirección, control y organización, es por ello que se tiene que hacer que estos elementos funcionen como un sistema para lograr una eficiente gestión administrativa cumpliendo con ,os objetivos y metas el cual le permitirá lograr alcanzar eficientes resultados para lograr un buen desarrollo organizacional.

Vásquez (2017) en su tesis titulada “Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016”, donde se tuvo como objetivo principal determinar la relación entre planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub gerencia de mantenimiento ESSALUD – 2016; fue una investigación hipotética – deductiva con un diseño no experimental. La población y muestra la conformaron 120 trabajadores de ESSALUD a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, se concluye que, se tiene una correlación significativa entre las variables esto según los resultados de la encuesta, asimismo mencionaron que al poder existir una correlación esto le va permitir que la gestión administrativa sea más eficiente y a su vez cumpla con los objetivos estratégicos que se tiene plasmados para una mejor gestión.

1.3. Formulación del problema

¿Cuál es el diagnóstico de la planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018?

1.4. Aspectos teóricos

1.4.1. Definición de planificación estratégica

La planificación estratégica trata de analizar la situación actual de la empresa tanto su entorno interno como externo para proyectar sus actividades hacia un futuro, saber que va a hacer y como lo va hacer. Para el autor Kotler la planificación estratégica es el “proceso gerencial de desarrollar y mantener un a dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (Kotler y Armstrong, 2017).

Dentro de la planificación estratégica se encuentran tres niveles; de abajo hacia arriba el primer nivel es la planeación operativa que es la encargada de actividades específicas, el segundo es la planeación táctica permite englobar los departamentos o áreas de una empresa y el tercer y último nivel reparte funciones de acuerdo a tres secciones; la planeación financiera, planeación administrativa y la planeación de recursos humanos (Posadas, 2012).

Martínez y Milla (2012). En su libro manifiesto que el plan estratégico es el documento, por medio de ello podemos conocer primero cuál es la posición actual que atraviesa la empresa y segundo cuál es su posición de la empresa a un futuro, de esta manera el objetivo del plan estratégico se puede transformar en función de diversos aspectos dependiendo de la situación de la empresa que pueden ser: la situación económica financiera de la empresa, el criterio del negocio y que en cualquier caso lo que cambia son los beneficios a realizar sea cual sea el rubro del negocio el tamaño o posicionamiento del mercado.

1.4.2. Proceso de planificación Estratégica.

El proceso para la formación de la estrategia se vincula como un conjunto de actividades que se tienden a definir estrategias de un negocio sus prioridades y la asignación de sus recursos así como también los programas de para realizar el plan de acción

Dentro de proceso se cuenta con los siguientes pasos:

Definir y plasmar la misión y la visión.

Analizar el medio externo e interno.

Formulación de los planes y programas generales de acción, incluyendo la estrategia del negocio.

Programación y evaluación de los programas de acción propuestos y fijación de las prioridades para la asignación de los recursos.

Asignación de recursos y la elaboración del presupuesto. (Dueñas, 2010, pág. 19)

1.4.3. Herramientas de Planificación Estratégica

Dentro de las herramientas que facilitan el proceso estratégico para realizar dicho análisis se utiliza el modelo de las cinco fuerzas de Porter quien afirma que hay cinco fuerzas que conforman la estructura de las organizaciones los cuales son intensidad de la rivalidad de los competidores, amenaza de nuevos participantes, amenaza de sustitutos, poder de negociación de los compradores y el poder de negociación de los proveedores (Kotler 1990).

1.4.4. Partes del plan estratégico

El plan estratégico que se encuentra dentro de la planeación, y para D'Alessio (2015), propone un esquema para la elaboración del plan estratégico.

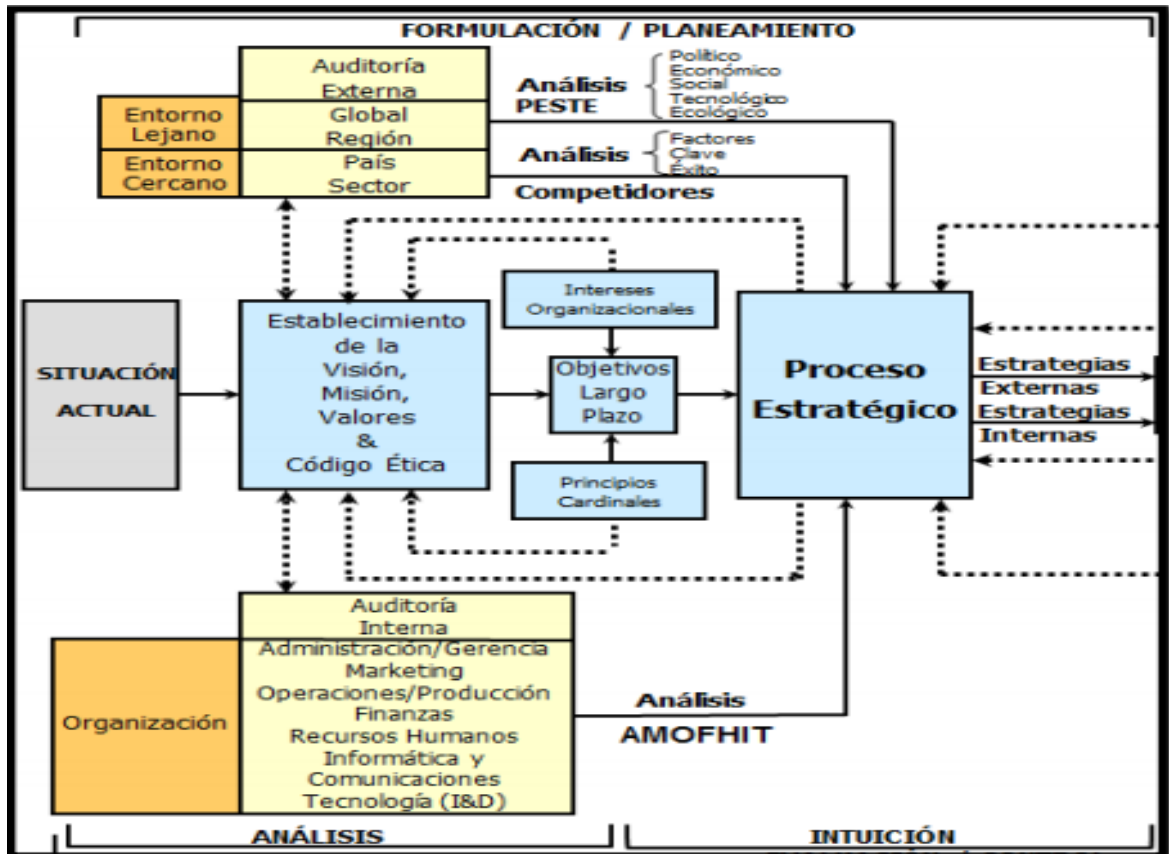


Figura 1. Esquema del planeamiento estratégico

1.4.5. Importancia

Se creía anteriormente que el planeamiento estratégico era algo que estudiaba el pasado, sin embargo esto ha cambiado ya hoy se considera un proceso constante, que tiene que ser actualizado, y dentro de la planeación de una empresa permite, determinar el rumbo de la empresa en lo que quiere convertirse, asimismo se enfoca en el futuro, se trabaja en base a un objetivo general, permite también asignar recursos, además de comprometer a las distintas área en la consecución de un mismo objetivo, y replantear los valores corporativos. (Tito, 2003)

1.4.6. Características del plan estratégico

D'Alessio (2015), menciona que el planeamiento estratégico es:

Interactivo; porque requiere la participación de varias personas claves dentro de organización.

Iterativo, se corrige conforme se desarrolla, de acuerdo a las observaciones observadas,

Sensibilidad (impacto), contingencia (eventos que afectan) y escenarios (diversas situaciones)

Incremental (es progresivo) o radical (se desarrolla en un solo vez

1.4.7. Dimensiones de la planificación estratégica

Análisis externo

Consiste en realizar un análisis detallado de la situación actual externa a las fuerzas que no puede controlar la organización más conocido como el análisis PESTEC, incluye las fuerzas: políticas, económicas, culturales y sociales, tecnológicas, ecológicas y ambientales y finalmente competitivas.

Análisis interno

Sainz de Vicuña (2012) menciona que

El análisis de la situación actual de la organización está relacionado por un conjunto de etapas encabezadas por la visión y misión de la empresa, por lo que al definir la estrategia de la empresa esta debe contar con objetivos adecuadamente fijados y estos se producen del análisis de la matriz FODA. El análisis de la situación actual conlleva a analizar la parte externa e interna de organización, con la que se tendrá un diagnóstico de las fuerzas internas y externas

Estrategias

D'Alessio (2013) afirma que:

“son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren oportuna asignación de los recursos de la organización su cumplimiento”. (p. 41)

Objetivos estratégicos

Los objetivos de corto plazo son los hitos que mediante los cuales se alcanza con cada estrategia, donde los objetivos de largo plazo están conformados por un conjunto de

objetivos de corto plazo” (D’Alessio 2013 p. 449). Los objetivos a largo deben claros y comprendido por la gerencia general porque todos los esfuerzos están destinados a cumplimiento de estos por medio planea y estrategias.

1.5. Objetivos.

1.5.1. Objetivo general

Diagnosticar de la planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L Lima, 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Describir la planificación estratégica actual en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018.
2. Identificar el nivel planificación que se realiza en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018.
3. Presentar los resultados encontrados acerca de la planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018

1.6. Hipótesis.

H1: Se cuenta con una planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L Lima, 2018

H0: No se cuenta con una planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L Lima, 2018.

1.7. Justificación e importancia del estudio.

La presente investigación se justifica porque el desarrollo del presente trabajo permitió obtener nuevos conocimientos para el investigador, de modo que adquiere otros aportes para mejorar su desempeño profesional y obtener experiencia en el campo de la investigación. De otro lado, la investigación se justifica porque se utilizó la teoría relacionada a la planificación estratégica lo que permitió obtener conceptos que ayudan a mejorar el conocimiento de la variable investigada. Además, de manera práctica permitió que tenga en cuenta este diagnóstico con el objetivo de generar un plan estratégico para la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa que ayude a mejorar un desarrollo y crecimiento empresarial y captar un segmento más importante del mercado.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo y diseño de investigación.

2.1.1. Tipo de investigación

Descriptiva: este tipo de estudio se hace la descripción acerca de las características, situación actual, los problemas, las posibles ventajas de la variable que se investiga (planificación estratégica) con propósito de tener un panorama completo de empresa que se estudió en relación a la variable y poder presentar los resultados encontrados. Hernández, Fernández Y Baptista (2014)

2.1.2. Diseño de la investigación

No experimental: este estudio se realizó sin alterar las actividades y operaciones que tiene la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa, en la investigación realizada se realizó bajo las características actuales, sin hacer modificaciones y/o alteraciones porque solo se buscó tener un diagnóstico detallado con respecto a la planificación estratégica. (Hernández, Fernández Y Baptista 2014).

2.2. Población y muestra.

2.2.1. Población

Se consideró como población de estudio a 6 personas que los decisores en la gestión empresarial, quienes toman decisiones del destino de la organización entre ellos se consideró: al gerente propietario, al asistente administrativo, al contador y al encargado de marketing, jefe de personal y cajera son los que conforman la población de estudio.

2.2.2. Muestra

La muestra para una investigación se considera una parte de la población de estudio, sin embargo, en este caso no es necesario contar con una muestra ya que solo se estudió a una empresa y los integrantes son pocos y se estudia a todos, por lo tanto, no se requirió de hacer un muestreo.

2.3. Operacionalización de variables

2.3.1. Variables

La planificación estratégica: trata de analizar la situación actual de la empresa tanto su entorno interno como externo para proyectar sus actividades hacia un futuro, saber que va a hacer y como lo va hacer. La planificación estratégica es el “proceso gerencial de desarrollar y mantener un a dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (Kotler y Armstrong, 2017).

2.3.2. Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de planificación estratégica

Variable	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Escala	Técnica o instrumento
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Análisis externo	Fuerzas externas	¿En la panificadora las Delicias de Santa Rosa se hace un análisis de las condiciones económicas del país? ¿se realiza un análisis de las condiciones políticas, sociales y ambientales para tomar decisiones en la empresa? ¿Se realiza un análisis detallado de los nuevos ingresos tecnológicos para la panadería y mejorar la producción?	1. Sí 2. No	Encuesta y cuestionario
	Análisis interno	Fuerzas internas	¿Se tiene definido las oportunidades y amenazas que tiene la empresa? ¿Se ha hecho una evaluación de las fortalezas y debilidades que son propias de la organización? ¿Se ha realizado algún análisis y un posible cruce de FODA en la organización?		
	Estrategias	Desarrollo de estrategias	¿Se plantean estrategias en la panificadora las Delicias de Santa Rosa? ¿Se tiene las estrategias de crecimiento para hacer frente a la competencia de la panadería? ¿Se ha definido estrategias para atraer a más clientes?		
	Objetivos estratégicos	Objetivos a largo plazo Objetivos a corto plazo	¿Se han definido objetivos estratégicos a largo para la panificadora las Delicias de Santa Rosa? ¿Se ha planteado objetivos a corto plazo que contribuya en la empresa? ¿Se ha definido un plan operativo para el desarrollo de las actividades?		

Fuente: elaboración propia basado en (Kotler y Armstrong, 2017).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

2.4.1. Técnicas

Encuesta: la encuesta está integrada por las preguntas que se plantearon en base a la variable planificación estratégica, se ha planteado de acuerdo a la teoría revisada para recabar la información para el presente estudio.

Observación

Por medio de esta técnica, se pudo observar que la empresa tiene un trabajo, que carece de una planificación estratégica, y se hizo la consulta a su propietario y manifestaba las ideas que se tiene en mente, pero no se tiene un plan definido.

2.4.2. Instrumentos

Cuestionario

El cuestionario son las preguntas que se han diseñado según las dimensiones de la variable, donde estas preguntas planteadas son las que recogen los datos que permiten medir la planificación estratégica, por medio de preguntas con alternativas dicotómicas.

Hoja de apuntes

Este instrumento sirve para recoger algunos datos de la técnica de observación, lo que permite obtener los datos de manera directa por parte del investigador.

2.5. Procedimientos de análisis de datos.

El proceso de análisis de la información se realizó, una vez que se obtuvo el instrumento de investigación que fue un cuestionario, se aplicó a la población, luego se procedió a la tabulación de las encuestas, para luego analizar los datos por medio de tablas y gráficos para interpretación y la posterior discusión y “el análisis estadístico se usará la estadística descriptiva que recolecta, caracteriza y presenta los datos que han obtenido de un conjunto de datos producto de la aplicación de un instrumento” (Valderrama, 2016).

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

Tabla 2

Dimensión análisis externo

Descripción		n	%
Dimensión análisis externo	No	4	66.7
	Si	2	33.3

Fuente: elaboración propia

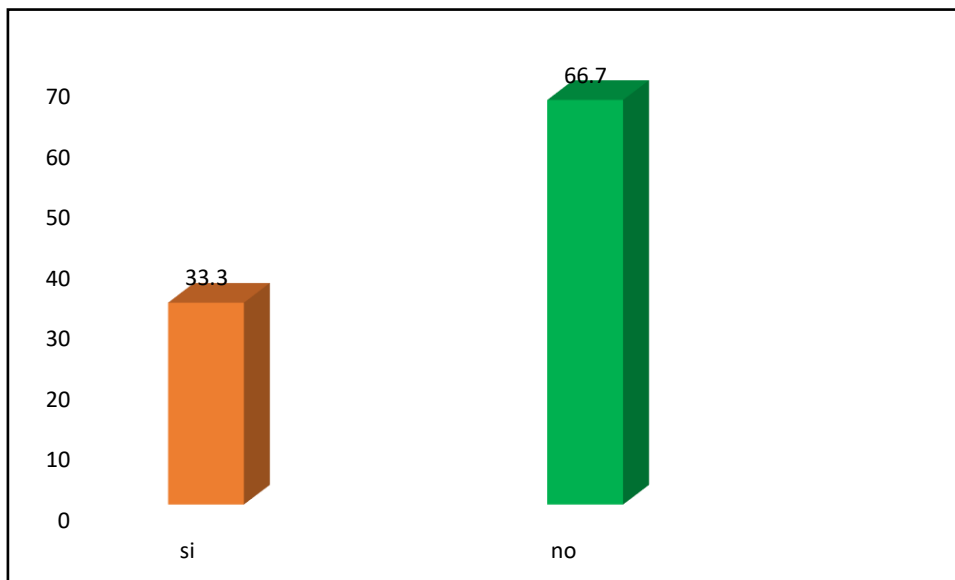


Figura 2. Dimensión análisis externo

Análisis e interpretación

En la dimensión análisis externo, los resultados obtenidos según la encuesta aplicada se obtuvo que el 33% indica que sí; pero el 68% indica que no, lo que representa que en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa, no se realiza no se tiene en cuenta las fuerzas externas, además no se tiene en consideración de la importancia de este contexto.

Tabla 3

Dimensión análisis interno

Descripción	n	%
Dimensión análisis interno	Si	4 33.3
	No	2 66.7

Fuente: elaboración propia

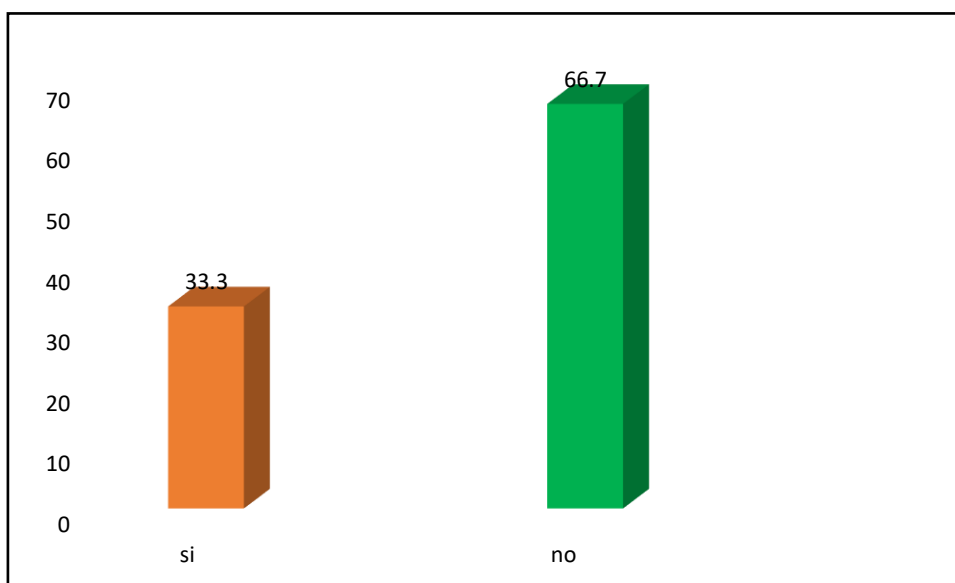


Figura 3. Dimensión análisis interno

Análisis e interpretación

En la dimensión de análisis interno, se puede evidenciar que si es el 33% lo que incluye a su propietario y el jefe de marketing admiten que si tiene un análisis interno de manera empírica donde se tiene una percepción de los productos que se ofrece y el personal que se cuenta para la producción del pan, pasteles y otros productos. Sin embargo, el 67% indica que no se tiene en consideración las fuerzas internas de la empresa.

Tabla 4

Dimensión estrategias

Descripción		n	%
Dimensión estrategias	No	4	66.7
	Si	2	33.3

Fuente: elaboración propia

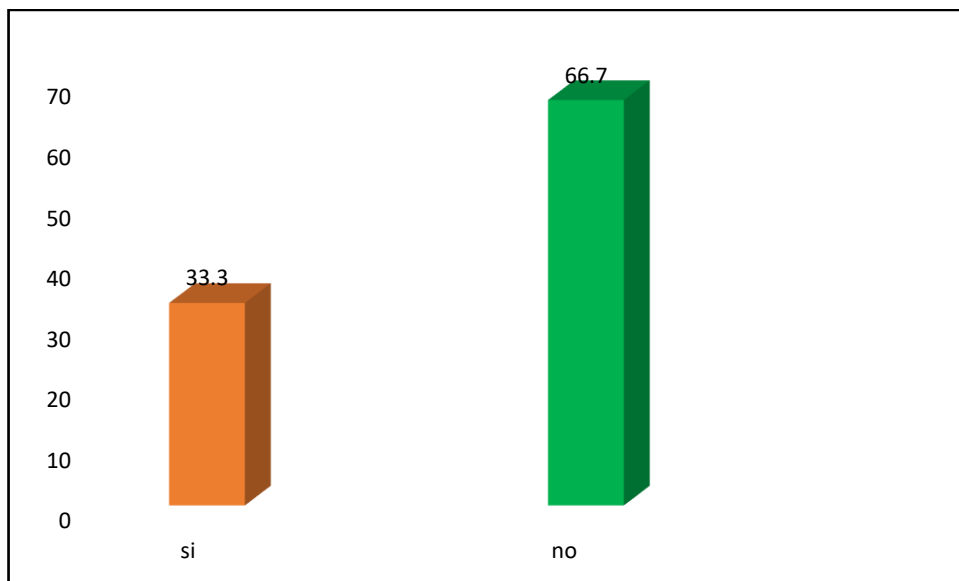


Figura 4. Dimensión estrategias

Análisis e interpretación

Con relación a la planificación de estrategias para la empresa se puede evidenciar solo dos encuestados manifiesta que, si se tiene estrategias, que incluye a su propietario, sin embargo, el resto de encuestados manifiestan que no se evidencian la planificación de estrategias empresariales, ya que se trabaja si un plan definido y acciones que conduzcan a objetivos.

Tabla 5

Dimensión objetivos estratégicos

Descripción		n	%
objetivos	No	4	66.7
estratégicos	Si	2	33.3

Fuente: elaboración propia

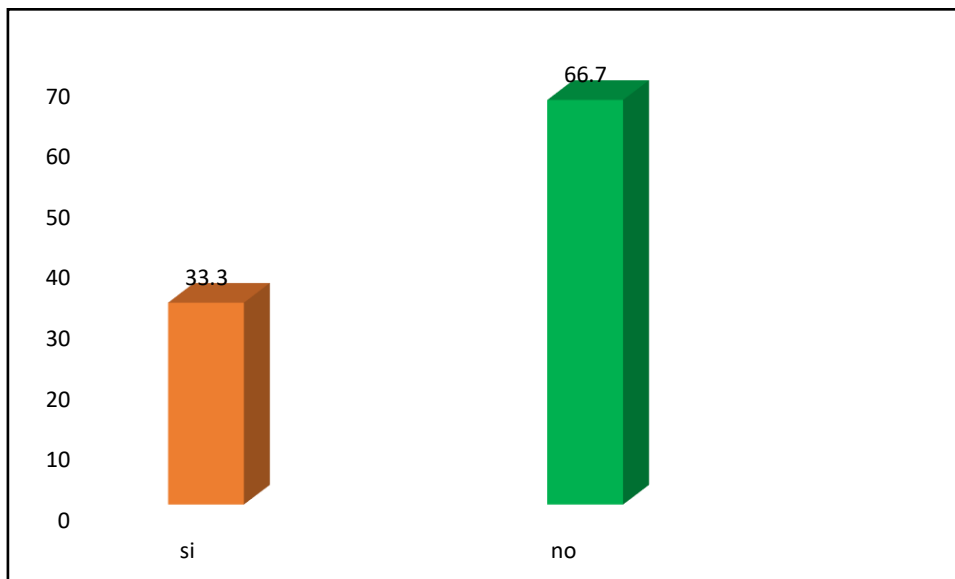


Figura 5. Dimensión objetivos estratégicos

Análisis e interpretación

Acercas de los objetivos estratégicos se puede evidenciar que el 33% ha manifestado que no se tienen definidos objetivos estratégicos se trabaja de manera empírica de acuerdo a las ventas que se tiene en la empresa y con respecto al 68% ha manifestado que no, siendo una muestra que los colaboradores que toman decisiones o más importantes acuerdos manifiestan que no hay objetivos claros.

IV. DISCUSSION

La discusión de resultados se realiza de acuerdo a la información obtenida en la encuesta aplicada a las personas que están relacionadas a la toma de decisiones de la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima. Se discute de acuerdo a los objetivos planteados.

Con respecto al primer objetivo **describir la planificación estratégica actual en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018**, se obtuvo los siguientes resultados que en el análisis externo, los resultados obtenidos según la encuesta aplicada se obtuvo que el 33% indica que sí; pero el 68% indica que no, lo que representa que en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa, no se realiza no se tiene en cuenta las fuerzas externas, además no se tiene en consideración de la importancia de este contexto y el análisis interno, se puede evidenciar que si es el 33% lo que incluye a su propietario y el jefe de marketing admiten que si tiene un análisis interno de manera empírica donde se tiene una percepción de los productos que se ofrece y el personal que se cuenta para la producción del pan, pasteles y otros productos. Sin embargo, el 67% indica que no se tiene en consideración las fuerzas internas de la empresa. Los resultados respecto a la planificación estratégica son que no se tiene en cuenta un análisis detallado del entorno externo, no se tiene en cuenta las fuerzas que tienen influencia en el negocio, con respecto a las fuerzas internas se tiene en cuenta de manera limitada ya que no se tiene un análisis óptimo para un mejor diagnóstico de parte interna. La investigación de Mena (2015) tiene relación con los hallazgos encontrados, donde precisa que toda organización debe tener conocimiento sobre todo el proceso estratégico que se tienen dentro de la organización, es por ello que mediante este estudio se contribuye a que la empresa de su primer paso para poder mejorar continuamente el cual le va permitir tener intereses individuales como grupales a su vez también les permitirá mantener un crecimiento eficiente.

El segundo objetivo específico se identificó el nivel planificación que se realiza en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018, acerca de la planificación de estrategias para la empresa se puede evidenciar solo dos encuestados manifiesta que, si se tiene estrategias, que incluye a su propietario, sin embargo, el resto de encuestados manifiestan que no se evidencian la planificación de estrategias empresariales, ya que se trabaja si un plan definido y acciones que conduzcan

a objetivos. En relación a las estrategias se pudo identificar que no se tienen definidas, ya que se trabaja de manera empírica, se trabaja en base a lo que vende la empresa; pero no se tiene otras estrategias que ayuden al crecimiento y captación de clientes. Estos datos obtenidos se contrastan con el estudio de Andrade (2016) que, una eficiente planificación estratégica debe representar una prioridad para las empresas de cualquier tipo o tamaño para lograr una consolidación y expandirse en el mercado así, como también poder lograr una buena rentabilidad que le permita seguir creciendo.

Y con relación al tercer objetivo presentar los resultados encontrados acerca de la planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018, se puede evidenciar que el 33% ha manifestado que no se tienen definidos objetivos estratégicos se trabaja de manera empírica de acuerdo a las ventas que se tiene en la empresa y con respecto al 68% ha manifestado que no, siendo una muestra que se los colaboradores que toman decisiones o más importantes acuerdos manifiestan que no hay objetivos claros. No se tienen objetivos estratégicos en la empresa ya que ni se cuenta con una planificación estratégica, lo que da entender que se trabaja en base a la experiencia que se ha obtenido en el crecimiento de la empresa, sin embargo, si se pretende obtener mejores resultados es muy importante que se definan objetivos a corto y largo plazo. Estos resultados encontrados evidencia que el 67% desconoce los objetivos estratégicos se relacionan con la investigación de Guerra y Contreras (2018) que, un 57,1 por ciento de colaboradores desconocen que exista objetivos y un plan estratégico claro en la empresa lo que dificulta el incremento en la cartera de créditos durante los tres primeros meses del año asimismo el 95% afirma que en caso de aplicarse un planeamiento estratégico estos estarían dispuestos a colaborar para que se lleve a cabo de forma adecuada.

V. CONCLUSIONES

5.1. Conclusiones

Se concluye con la descripción de la planificación estratégica actual en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018, que el 67% indica que no se tiene en consideración las fuerzas internas de la empresa. Los resultados respecto a la planificación estratégica son que no se tiene en cuenta un análisis detallado del entorno externo, no se tiene en cuenta las fuerzas que tienen influencia en el negocio, con respecto a las fuerzas internas se tiene en cuenta de manera limitada ya que no se tiene un análisis óptimo para un mejor diagnóstico de parte interna.

Se identificó el nivel planificación que se realiza en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018, acerca de la planificación de estrategias para la empresa se puede evidenciar solo dos encuestados manifiesta que, si se tiene estrategias, que incluye a su propietario, sin embargo, el resto de encuestados manifiestan que no se evidencian la planificación de estrategias empresariales, ya que se trabaja si un plan definido y acciones que conduzcan a objetivos. En relación a las estrategias se pudo identificar que no se tienen definidas, ya que se trabaja de manera empírica, se trabaja en base a lo que vende la empresa; pero no se tiene otras estrategias que ayuden al crecimiento y captación de clientes

Los resultados encontrados acerca de la planificación estratégica en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima, 2018, se puede evidenciar que el 33% ha manifestado que no se tienen definido objetivos estratégicos se trabaja de manera empírica de acuerdo a las ventas que se tiene en la empresa y con respecto al 67% ha manifestado que no, siendo una muestra que se los colaboradores que toman decisiones o más importantes acuerdos manifiestan que no hay objetivos claros. No se tienen objetivos estratégicos en la empresa ya que ni se cuenta con una planificación estratégica, lo que da entender que se trabaja en base a la experiencia que se ha obtenido en el crecimiento de la empresa, sin embargo, si se pretende obtener mejores resultados es muy importante que se definan objetivos a corto y largo plazo.

VI. REFERENCIAS

- Andrade, G. (2016) en su tesis titulada “Desarrollo de Planificación Estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía. Ltda. para el período 2016-2018”, obtenido de: <http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/997/1/T-UIDE-1048.pdf>
- Baidal, K. y Alarcón, G. (2017) en su tesis titulada “implementación de una planificación estratégica en la empresa Indumaster S.A.”, obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23956/1/Tesis%20Indumaster%20150917%20%281%29.pdf>
- Bermúdez, L. T., & Rodríguez, L. F. (2013). Investigación en la gestión empresarial. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Carrasco Díaz, S. (2016). Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima: Editorial San Marcos
- Cubas, L. y Quispe, S. (2018) en su tesis titulada “planificación estratégica para mejorar la gestión empresarial en la empresa centro estético Dentalart E.I.R.L. obtenido de: <file:///C:/Users/Yhexira/Downloads/Cubas%20P%C3%A9rez%20-%20Quispe%20Cabrera.pdf>
- D'Alessio Ipinza, F. (2013). *Proceso estratégico un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación.
- Dueñas, J. (2017) en su tesis titulada “estudio del impacto de la planificación estratégica y del entorno empresarial mediante la utilización de las cinco fuerzas de Porter que moldean la estrategia como factores competitivos de las mypes”, obtenido de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/9332>
- Días (2013) obtenido de: *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Editorial Prentice Hall
- Farías W. (2014). *Marketing: Planeación estratégica de la teoría a la práctica*. Me Graw Hill.
- Gordillo, S. (2017), obtenido de: <https://www.improven.com/blog/dirigir-pensando-en-la-estrategia/>

- Guerra, A. y Contreras, S. (2018) en la tesis titulada ““Planificación estratégica y crédito de joyas de oro en Edpyme Inversiones La Cruz, Agencia América Norte, Trujillo, 2018”, obtenido de: repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13713/Contreras%20Escobar%20Sander%20-%20Guerra%20Saldarriaga%20Ana%20Hilda%20-%20parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Mena, G. (2015) en su tesis titulada “planificación estratégica incorporando responsabilidad social de la empresa DISMAC S.C.C. para el periodo 2014 – 2018”, obtenido de: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12528/1/T-ESPE-049772.pdf>
- Noroña, A., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J., & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. Aquichan. Obtenido de <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pd>. (p.264-275)
- Kotler, Armstrong (2017). Marketing. Editorial: Pearson Educación. México
- Posadas, F. J. (10 de 04 de 2012). Gestipolis. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-procesoadministrativo/#autoresOBS> Business school: obtenido de: <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/ejemplo-de-plan-estrategico-de-una-empresa>
- Romero, P. (2017) en su tesis titulada “La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo”, obtenido de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6533/Romero_rp.pdf?sequence=1
- Sainz de Vicuña, J. M. (2012). *El plan de marketitng en la práctica (17va Ed.)*. España. ESIC Editorial. Madrid: Editorial ESIC.

Torres, M. (2017) en su tesis titulada “los procesos del planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Huánuco periodo 2015”, obtenido de:
http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/802/T047_22418385M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valderrama, S. (2016). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Lima: Editorial San Marcos.

Vásquez (2017) en su tesis titulada “Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016”, obtenido de.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9125/V%C3%A1squez_CPI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Instrumento: cuestionario



PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LA EMPRESA PANIFICADORA LAS DELICIAS DE SANTA ROSA E.I.R.L – LIMA, 2018.

Marque la alternativa que usted crea conveniente.

1= Si

2= No

N°	PREGUNTAS	Si	No
1	¿En la panificadora las Delicias de Santa Rosa se hace un análisis de las condiciones económicas del país?		
2	¿se realiza un análisis de las condiciones políticas, sociales y ambientales para tomar decisiones en la empresa?		
3	¿Se realiza un análisis detallado de los nuevos ingresos tecnológicos para la panadería y mejorar la producción?		
4	¿Se tiene definido las oportunidades y amenazas que tiene la empresa?		
5	¿Se ha hecho una evaluación de las fortalezas y debilidades que son propias de la organización?		
6	¿Se ha realizado algún análisis y un posible cruce de FODA en la organización?		
7	¿Se plantean estrategias en la panificadora las Delicias de Santa Rosa?		
8	¿Se tiene las estrategias de crecimiento para hacer frente a la competencia de la panadería?		
9	¿Se ha definido estrategias para atraer a más clientes?		
10	¿Se han definido objetivos estratégicos a largo para la panificadora las Delicias de Santa Rosa?		
11	¿Se ha planteado objetivos a corto plazo que contribuya en la empresa?		
12	¿Se ha definido un plan operativo para el desarrollo de las actividades?		

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

Torobeo Velásquez Luis Ignacio

Apellidos y nombres

40957321

DNI N°

2150815308

Código N°

A distancia

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Trabajo de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LA EMPRESA PANIFICADORA LAS DELICIAS DE SANTA ROSA
E.I.R.L – LIMA, 2018.

La misma que presento para optar el grado de:

Grado académico profesional de bachiller en administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.



Torobeo Velásquez Luis Ignacio

DNI N° 40957321



FORMATO Nº T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 15 de Marzo del 2019

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

La suscrita:


TOROBEO VELASQUEZ, LUIS IGNACIO, con DNI: 40957321.

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LA EMPRESA PANIFICADORA LAS DELICIAS DE SANTA ROSA E.I.R.L – LIMA, 2018, presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título profesional, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
TOROBEO VELASQUEZ, LUIS IGNACIO	40957321	

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Torobeo Velásquez Luis Ignacio.docx (D49345451)
Submitted: 3/19/2019 6:00:00 PM
Submitted By: mmerino@crece.uss.edu.pe
Significance: 13 %

Sources included in the report:

Benites Baldeon Lissett Cristina.docx (D48609036)
Acosta Izquierdo Yelsin Karito.docx (D44620953)
CARREÑO FLORES OSCAR DAVID.docx (D44774973)
24-10 TESIS NOELIA CENTENO (1).docx (D43029233)
PEREZ CORDOVA FRANCK DENNIS.docx (D39471246)
QUIROZ VILLEGAS NAYDA CRISTINA.docx (D44774724)
<http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/997/1/T-UIDE-1048.pdf>
[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23956/1/Tesis%20Indumaster%20150917%20\(1\).pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23956/1/Tesis%20Indumaster%20150917%20(1).pdf)
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/9332>
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12528/1/T-ESPE-049772.pdf>
<https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/ejemplo-de-plan-estrategico-de-una-empresa>
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6533/Romero_rp.pdf?sequence=1
http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/802/T047_22418385M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9125/V%C3%A1squez_CPJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
a1666a35-342b-420b-adfc-81f396d3578b
d84f0b22-dbb9-4695-bdb9-d09752d4fe4f
3b05cc8f-bd90-4c0d-9938-8b996ed320bd

Instances where selected sources appear:

48

Aplicación del instrumento de investigación en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima



Fuente: elaboración propia previa autorización de los propietarios

Aplicación del instrumento de investigación en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima



Fuente: elaboración propia previa autorización de los propietarios

Aplicación del instrumento de investigación en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima



Fuente: elaboración propia previa autorización de los propietarios

Aplicación del instrumento de investigación en la empresa panificadora las Delicias de Santa Rosa E.I.R.L – Lima



Fuente: elaboración propia previa autorización de los propietarios