



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA
COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERÍA
PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Piscoya Pupuche Rosa

<https://orcid.org/0000-0002-7901-4979>

Asesor:

Dr. Echeverría Jara, José Foción

<https://orcid.org/0000-0001-6750-0032>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2021

**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA
PASTELERÍA PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO**

Asesor (a): Dr. Echeverría Jara, José Foción
Firma

Presidente (a) : Dr. Mego Núñez Onésimo
Firma

Secretario (a): Dra. Cubas Carranza Janet Isabel
Firma

Vocal (a): Dr. Merino Nuñez Mirko
Firma

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación de administración fue realizado en la pastelería-panadería Santa Mercedes- Chiclayo, va dedicado con mucho amor a mis padres quienes me han apoyado, moral, espiritual permitiéndome concluir en forma exitosa mi carrera profesional. Gracias a DIOS por permitir que estén siempre conmigo.

Bach. Piscoya Pupuche Rosa

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Dr. Echeverría Jara, José Foción, por sembrar en nosotros la amistad más solidaria, fraterna, el apoyo constante, enseñándonos a ser mejores orientando nuestro aprendizaje a los compañeros y amigos. Por eso y más Gracias Doctor.

Bach. Piscoya Pupuche Rosa

RESUMEN

La presente investigación titulada PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTERÍA PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO, tuvo como objetivo general Proponer un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo, para su desarrollo se empleó una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-propositiva, con diseño no experimental, con una población de 4 colaboradores y 200 clientes de los cuales se obtuvo una muestra de 51 clientes, a quienes se les aplicó como técnica de recolección de datos una encuesta con su instrumento un cuestionario. Obteniendo como resultados que el plan estratégico se encuentra en un nivel deficiente con el 57,1%, y la competitividad en un nivel deficiente con el 84,3%, concluyendo que se diseñó un plan estratégico, donde se definieron y plasmaron la misión, visión, FODA, valores, objetivo estratégico, y a la vez se diseñaron diversas estrategias basadas en el puntaje más alto del cruce FODA, teniendo un presupuesto aproximado de S/. 4,150.00, con el fin de cumplir el objetivo estratégico y con ello se logre optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

Palabras Clave: Plan, estrategias, competitividad, misión, visión.

ABSTRAC

The general objective of this research entitled STRATEGIC PLAN TO OPTIMIZE THE COMPETITIVENESS OF THE PASTELERÍA PANADERÍA "SANTA MERCEDES" - CHICLAYO, was to propose a strategic plan to optimize the competitiveness of the pastry bakery "Santa Mercedes" - Chiclayo, For its development we used a quantitative approach research, descriptive-propositive type, with non-experimental design, with a population of 4 employees and 200 customers from which we obtained a sample of 51 customers, who were applied as data collection technique a survey with its instrument a questionnaire. Obtaining as results that the strategic plan is in a deficient level with 57.1%, and competitiveness in a deficient level with 84.3%, concluding that a strategic plan was designed, where the mission, vision, SWOT, values, strategic objective, and at the same time various strategies were designed based on the highest score of the SWOT cross, having an approximate budget of S/. 4,150.00, in order to meet the strategic objective and thereby optimize the competitiveness of the bakery pastry "Santa Mercedes" - Chiclayo.

Key words: Plan, strategies, competitiveness, mission, vision.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRAC	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática.	11
1.2. Trabajos previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema.	20
1.3.1. Plan estratégico	20
1.3.2. Competitividad.....	23
1.4. Formulación del Problema.	26
1.5. Justificación e importancia del estudio.	26
1.6. Hipótesis.	27
1.7. Objetivos	27
1.7.1. Objetivos General	27
1.7.2. Objetivos Específicos	27
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	29
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	29
2.1.1. Tipo de Investigación	29
2.1.2. Diseño de Investigación.....	29
2.2. Población y muestra.....	29
2.2.1. Población.....	29
2.2.2. Muestra	30
2.3. Variables, Operacionalización.....	31
2.3.1. Variables	31
2.3.2. Operacionalización	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 34	
2.4.1. Técnicas	34
2.4.2. Instrumento	34
2.4.3. Validez.....	34
2.4.4. Confiabilidad.....	35
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	35
2.6. Aspectos éticos	36

2.7. Criterios de Rigor científico.	36
III. RESULTADOS.....	38
3.1. Tablas y Figuras.....	38
3.2. Discusión de resultados	49
3.3. Aporte científico.	52
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
4.1. Conclusiones	69
4.2. Recomendaciones	70
REFERENCIAS	71
ANEXOS.....	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable independiente: Plan Estratégico.....	32
Tabla 2. Variable dependiente Competitividad.....	33
Tabla 3. Validación de expertos.....	34
Tabla 4. Prueba de confiabilidad de la variable Plan estratégico	35
Tabla 5. Prueba de confiabilidad de la variable competitividad	35
Tabla 6. Dimensión 01: Misión y visión.....	38
Tabla 7. Dimensión 02: Valores	39
Tabla 8. Dimensión 03: FODA	40
Tabla 9. Dimensión 04: Objetivos estratégicos	41
Tabla 10. Dimensión 05: Políticas.....	42
Tabla 11. Variable plan estratégico.....	43
Tabla 12. Dimensión 01: Eficiencia	44
Tabla 13. Dimensión 02: Calidad	45
Tabla 14. Dimensión 03: Innovación.....	46
Tabla 14. Dimensión 04: Satisfacción.....	47
Tabla 16. Variable competitividad	48
Tabla 17. Análisis FODA de Pastelería- Panadería Santa Mercedes.....	55
Tabla 18. Cruce de FODA de Pastelería- Panadería Santa Mercedes	56
Tabla 19. Valoración de estrategia FODA.....	57
Tabla 20. Tortas	60
Tabla 5. Panes Embolsados	60
Tabla 22. Postres	61
Tabla 23. Precio de tortas.....	61
Tabla 24. Precio de panes Embolsados.....	62
Tabla 25. Precio de postres	62
Tabla 26. Precio de bocaditos	63
Tabla 27. Plan de acción	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensión 01: Misión y visión.	38
Figura 2. Dimensión 02: Valores.	39
Figura 3. Dimensión 03: FODA.....	40
Figura 4. Dimensión 04: Objetivos estratégicos.....	41
Figura 5. Dimensión 05: Políticas.....	42
Figura 6. Variable plan estratégico.	43
Figura 7. Dimensión 01: Eficiencia.	44
Figura 8. Dimensión 02: Calidad.	45
Figura 9. Dimensión 03: Innovación.	46
Figura 10. Dimensión 04: Satisfacción.	47
Figura 11. Variable competitividad.	48

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

Actualmente en Ecuador en la ciudad de Cuenca, las pymes industriales son las principales impulsadoras económicamente, cuyo fin es promover el desarrollo socioeconómico en auge, sin embargo, se vienen presentando diversas problemáticas como la disminución de liquidez, reducción de ventas y producción, debido a que los administradores no tienen conocimientos y herramientas tecnológicas para innovar sus productos, ante ello se sugiere que las empresas desarrollen un plan estratégico que ayude a los administradores a insertarse en un mundo cada vez más tecnológico, intentando dar solución a diversos inconvenientes de producción y distribución que se pueden dar, (Luna, García, Suquilanda, y Andrade, 2020)

Por su parte, Ramírez, Mares, Cuarenta, Mendoza, y Santos (2019), mencionan que la finalidad de las pequeñas empresas en México es lograr satisfacer a los consumidores con la mejor atención que se merecen, para cumplir ello están en constante mejora continua de su competitividad, tratando de ser mejores que sus competidores, intentando mantener a sus consumidores contentos y tratando de tener una mejor cuota de mercado y atraer nuevos consumidores. Sin embargo, hoy en día la competitividad de los negocios es más agresiva y más grande, ya que salen nuevos vendedores independientes o nuevos distribuidores, los mismos que visitan a los consumidores de la región.

De la misma manera, Lozano y Torres (2017), afirma que las PYMES en el Estado de Hidalgo en México tienen diversas deficiencias en su plan estratégico debido a diversos factores que impiden o desalientan la planeación tales como carencia de conocimiento sobre los procesos de planificación, no contar con mucho tiempo y tener poca experiencia, por tal motivo, los propietarios deberían desarrollar una metodología que sea sencilla para sus PYMES, que sea entendible y que facilite la elaboración y mejoramiento de un plan estratégico para que se pueda tomar mejores decisiones en un mundo tan competitivo.

Analizando en contexto nacional Gutierrez et al. (2020), afirman el nivel de competitividad de las empresas peruanas se desarrollando de manera lenta a diferencia de otras empresas con economía moderada, debido a que poseen

deficiencias en algunos pilares importantes de competitividad tales como la falta de innovación tecnológica con enfoque en inteligencia comercial, falta de capital intelectual. Además, las empresas deben tener un buen plan estratégico y plan de marketing y principalmente alianzas estratégicas.

Por su parte las PYMES de Lima son de vital importancia ya que ayudan a generar más empleos, promoviendo el crecimiento económico y reduciendo los niveles de pobreza, no obstante, se enfrentan a diversas limitaciones y obstáculos que impiden desarrollarse a largo plazo, tales como problemas estratégicos que abarcan las habilidades gerenciales que tienen los propietarios para ajustar su servicio o producto a las demandas externas; operativos como el intentar repartir cada recurso de manera eficiente; administrativas como no tener una estructura organizacional y habilidades para obtener los recursos indispensables; y otros externos como la demanda baja, tecnología y corrupción, (Silva, 2020).

Asimismo, afirma que algunas empresas en Pimentel tienen planteada una misión, visión y objetivo, sin embargo, los colaboradores no tienen conocimiento de ello, también se encontró que no se aplican estrategias, mucho menos tienen cronogramas de sus actividades, ni procedimientos, y su presupuesto no está orientado al desarrollo económico, por otro lado, no se realizan ofertas en bajas temporadas, debido a que los usuarios tienden a visitar los lugares pero se ausentan y no se cuenta con actualizada tecnología que les brinde una mejor seguridad; por lo que se cree necesario que los propietarios tengan en cuenta cada lineamiento de su plan estratégico y puedan orientar recursos para su sector, (Gasco y Saucedo, 2017).

En el análisis local, La empresa “Pastelería- Panadería Santa Mercedes” ubicada en Chiclayo, Urb. Villarreal, call Tinajones 386, dedicada a la distribución y comercialización de tortas, panes, productos complementarios como embutidos, leche, huevos y otros, fue constituida el 15 de febrero del 2010 por Alejandro Pupuche Portilla y José Alejandro Pupuche Piscoya. Iniciando con un pequeño negocio con 2 panaderos y 2 personal de ventas.

Actualmente Santa Mercedes presenta deficiencias de manera particular y directa en su producción, tanto en sus colaboradores como consumidores, lo que

ocasiona descoordinación con las diferentes áreas, falta de un direccionamiento estratégico, escasa comunicación, poco aprovechamiento de los insumos, los colaboradores no se sienten comprometidos con los objetivos planeados. Todo ello ha llevado a que los diversos recursos se vean afectados, haciendo que Santa Mercedes no sea tan competitiva en el mercado.

Hay situaciones donde no se ha logrado proveer como actuar en caso que la demanda sea mayor a la producción diaria generando un bajo rendimiento en el mercado competitivo. La ausencia de un planeamiento estratégico para ciertas circunstancias hace que la organización no pueda cubrir todas las atenciones, necesidades de los clientes o que pueda fallar la calidad del producto.

Los problemas que atraviesa el área de producción hacen que se genere una baja productividad y un elevado número de errores en la realización de sus trabajos.

Para que Santa Mercedes sea exitosa tiene que enfocar a producir diversos productos de calidad y hacer un buen manejo de sus insumos, dinero, mano de obra y tiempo

Pero si tiene carencias en su plan estratégico y no aprovecha sus recursos no podrá ser tan competitiva como lo desea. Por todo lo anterior es que se ve importante que la empresa elabore su plan estratégico siendo necesario una adecuada planificación y control de la producción con el objetivo de realizar una mejora continua en su producción y sus operaciones diarias de forma central en el área productiva, con el fin de obtener cambios positivos que conduzcan a que Santa Mercedes genere una ventaja competitiva. Para lograr todo ello se debe realizar diversos cambios de vital importancia, que reflejen que la empresa es altamente competitiva.

1.2. Trabajos previos.

Nivel internacional

Vallejo y Ríos (2020) Colombia, en su investigación plantearon como finalidad Diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la estación de servicio La Ceiba del municipio de Zarzal, Valle del Cauca para el periodo 2021-202. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo

descriptiva, con 7 colaboradores como población, aplicándoseles una entrevista como técnica para recolectar datos. Teniendo como resultados que la empresa de estudio posee fortalezas como un positivo flujo de caja, y productos de calidad con un valor de 2,8 de ponderado, permitiendo que se posicione en el mercado muy volátil competitivo, sin embargo, debe tener en cuenta sus debilidades como la desorganización de procesos, costos operativos altos, y carencia de personal. Concluyendo que cada costo y gasto estimado para el desarrollo de un plan estratégico proyectado a 5 años es viable, por ende, se deben aplicar cada recomendación debido a que a un plazo largo ayudara al incremento de la rentabilidad.

Figueroa y Elizalde (2018), Ecuador, en su investigación plantearon como finalidad Diseñar un plan estratégico que permita potenciar la competitividad de las PYMES en el cantón Durán. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, no experimental como diseño, con 255.769 habitantes como población, de los cuales se obtuvo a 1602 como muestra aplicándoseles una encuesta como técnica para recolectar datos. Teniendo como resultados que se identificaron necesidades, deficiencias, anomalías que dificultan el éxito de las pymes, con ello se concluyó que, para tener un mejor desarrollo y oportunidades empresariales, las empresas de estudio tienen que crear, adaptar e implementar un plan estratégico que les ayude a incrementar de manera económica, sean reconocidas, reduzcan los costos y tengan una mejor participación en el mercado.

Hurtado y Pozo (2018), Ecuador, en su investigación plantearon como finalidad Diseñar un plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN de la ciudad de Ibarra. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, con diseño experimental, con 1504 consumidores como población, de los cuales se obtuvo a 306 aplicándoseles una encuesta como técnica para recolectar datos. Teniendo como resultados que el 49% adquiere los productos mediante distribución, el 65% tiene en consideración los precios de los productos, el 61% prefiere los productos en envases de plástico, el 62% considera que se realiza una buena promoción, no obstante, se concluyó que la empresa

carecía de un plan estratégico, por ende, se desarrolló la visión, misión, valores beneficiando a los consumidores y colaboradores, asimismo, se crearon diversas estrategias de marketing y administrativas para el incremento de producción.

Paillacho y Estrada (2018), Ecuador, en su investigación plantearon como finalidad Diseñar un plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la empresa Otavaleña Neos Internacional de la ciudad de Ibarra. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, con diseño experimental, con 13 colaboradores como población aplicándoseles una encuesta y entrevista como técnicas para recolectar datos. Teniendo como resultados que la empresa no tenía bien establecida sus objetivos estratégicos, políticas, organigrama funcional, planes de acción, estrategias, valores, misión y visión, además no tenía videos promocionales, ni una página web. Concluyendo que la creación de un plan estratégico tendría un positivo impacto en los resultados, subsanando los inconvenientes que hacen que las ventas disminuyan y que la administración no se dirija por un buen camino, por ende, se diseñaron estrategias para eliminar sus cuellos de botella, teniendo bien definido sus procedimientos, y con ello lograr ser competitiva en su rubro.

Reina (2017), Ecuador, en su investigación plantearon como finalidad Mejorar la competitividad de la hacienda bananera "Rigo" mediante el desarrollo de un plan estratégico. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, con diseño experimental, con 27 colaboradores como población a quienes se les aplicó una entrevista y observación como técnicas para recolectar información. Teniendo como resultados que la mejor fortaleza es contar con un equipo excelente, debido a que se tiene una fidelidad al negocio y los productos están son de buena calidad; y su debilidad más impactante es no tener un plan estratégico para dar solución a las problemáticas que se presenten, concluyendo que todo negocio que es establecido a largo plazo de tiempo tiene que tener un plan estratégico, debido a que ello ayudara a tener un posicionamiento ante alguna dificultad que se de en el futuro, por tal motivo, tienen que formular sus metas, visión y misión, para que los colaboradores puedan tener una brújula hacia donde se desea llegar y pueda cumplirse, con una administración buena.

Nivel nacional

Delgado (2020), en su investigación planteo como finalidad Diseñar un plan estratégico para Sector Construcción de Lima Metropolitana. 2020 - 2030. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, no experimental. Teniendo como resultados que una ventaja competitiva es que se continúa atrayendo más inversionistas a nivel nacional como internacional, debido a que hay una gran demanda que no es satisfecha de edificaciones, presentando una oportunidad grande para desarrollarse proyectos nuevos; Concluyendo que el sector posee un desafiante futuro promisorio, tanto en el sector privado como el sector publico creando condiciones muy elevadas de innovación, productividad y competitividad, de esta manera incrementando el bienestar y calidad de vida de la sociedad.

Juárez (2019), Arequipa, en su investigación planteo como finalidad diseñar el plan estratégico para la mejora de la competitividad de la empresa de seguridad, vigilancia y control ESVISAC, para el periodo 2019 – 2022. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo aplicada -descriptiva, con diseño pre-experimental, con 1 383 habitantes, de los cuales se obtuvo 301 como muestra aplicándoseles una encuesta como técnica para recolectar datos. Teniendo como resultados que la principal fortaleza del negocio es su experiencia amplia en sus servicios y sistemas de gestión, lo que le ayuda a ser más competitivo y potenciar dichas fortalezas puede llevarlo a posicionarse como el líder del sector. Además, se logró concluir que actualmente la empresa no tiene implementado un plan estratégico como instrumento de mejora, por tal motivo dicho plan le ayudara a ser más competitivo en el mercado durante los periodos de 2019 al 2022

Soberon (2019), Cajamarca, en su investigación planteo como finalidad mejorar la competitividad en el mercado, de la empresa SODEL Ingenieros Servicios Generales mediante el planeamiento estratégico. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, con 20 trabajadores como población aplicándoseles una encuesta como técnica para recolectar datos. Teniendo como resultados que el 65% de los colaboradores tienen conocimiento de los valores, misión, y visión del negocio, sin embargo, el 35% no tiene conocimiento de ello, el 60% conoce los objetivos y el otro 40% no; logrando

concluir la actual misión y visión presentan debilidades ya que no cumplen con los aspectos necesarios por ende se creyó necesario reestructurarlas, proponiendo nuevas con el fin de guiar cada acción hacia una sola dirección, además se encontró que tiene una ventaja competitiva como tener colaboradores altamente calificados para brindar un servicio de alta calidad con precios accesibles, siendo una ventaja ante su competencia.

Julián (2017), Trujillo, en su investigación planteo como finalidad formular un plan estratégico como instrumento de gestión basado en el cuadro de mando integral para la empresa Turismo Moche. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, con 38416 usuarios y 384 colaboradores como población de la cual se obtuvo una muestra de 117 y 59 respectivamente, aplicándoseles una encuesta y entrevista como técnicas para recolectar datos. Teniendo como resultados que no existe una buena organización debido a la falta de una estructura organizacional, asimismo se presentaron ausencias de objetivos y estrategias que ayuden a enfrentar los retos comerciales, por ende, se llegó a la conclusión que un plan estratégico ayudara a la empresa a ser más competitiva, permitiendo llevar un control de cada estrategia y ventaja competitiva, a comparación de la competencia.

Silva (2017), en su investigación planteo como finalidad Diseñar un plan estratégico para la competitividad empresarial de la empresa JLM Maquinarias SRL sede Lima 2017. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo proyectiva-descriptiva, no experimental como diseño de corte transversal, con 45 colaboradores y 68 operarios como población de la cual se obtuvo una muestra de 30, aplicándoseles una encuesta como técnica para recolectar datos. Teniendo como resultados que el 77% indico que cumple con funciones que no son de su área, retrasando sus labores propias y por ende se produce un clima laboral tenso. Concluyendo que el plan estratégico con el que cuenta el negocio logra reunir distintos elementos en su desarrollo, sin embargo, se debe realizar un seguimiento para que se implemente un plan operativo, se mejoren los procesos externos e internos, para que impacte la eficacia y eficiencia organizacional mejorando la competitividad.

Nivel Local

Quintana (2021), en su investigación planteo como finalidad Elaborar un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo aplicada-propositiva, con diseño no experimental, con 5 colaboradores y 32225 usuarios como población, de los últimos se obtuvo a 380 como muestra aplicándoseles una encuesta como técnica para recolectar datos. Teniendo como resultados que el servicio contratado se relaciona de manera mínima con el precio a pagar, poco personal capacitado para atender de manera oportuna y en el tiempo que se establece, dificultando los medios de comunicación con el proveedor y usuario, logrando concluir que para subsanar dichas debilidades de competitividad se propuso implementar un plan estratégico teniendo un presupuesto de S/. 23,800, lo que ayudara a incrementar diversas características técnicas, fortaleciendo cada factor que influye en la calidad de atención, con la finalidad de incrementar su competitividad.

Chavez y Palomino (2019), en su investigación plantearon como finalidad elaborar una propuesta de un plan estratégico para el Gimnasio Active Fitness en el distrito de Chiclayo para el año 2018-2022. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva, con diseño no experimental, con 10 colaboradores como población, a quienes se les aplico una encuesta y entrevista como técnicas para recolectar datos. Donde se concluyó que la elaboración de un plan estratégico para el negocio, con ayuda del Balanced Scorecard, permitirá conocer sus debilidades y fortalezas, teniendo un diagnóstico preciso y claro sobre cómo está actualmente la situación organizacional, siendo respaldada por las 4 perspectivas del BSC, como: aprendizaje y desarrollo, procesos internos, clientes y financiera.

Piscoya (2019), en su investigación planteo como finalidad elaborar un plan estratégico para la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital SAC. De la provincia Chiclayo. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva-propositiva, con diseño no experimental-trasversal, con 11 colaboradores y 400 clientes como población, de los últimos se obtuvo a 35 como muestra aplicándoseles una encuesta y entrevista como técnicas para recolectar datos. Teniendo como resultados que la empresa tiene definida sus

políticas, valores, visión y misión, pero no se encuentran estructuradas en un plan que les ayude en la evaluación del logro de las mismas, además se encontró que en algunas áreas la estructura de la empresa no se encuentra estructurada y hay sobre carga laboral. Concluyendo que se realizará un plan estratégico, basado en estrategias que ayuden a contribuir en el negocio con objetivos y metas que se enfoquen en dar mejoras en la competitividad organizacional.

Quispe (2019), en su investigación planteo como finalidad proponer un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Cozaqui Ingenieros SAC Chiclayo. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva-propositiva, con diseño no experimental-trasversal, con 160 colaboradores como población de los cuales se obtuvo 113 como muestra aplicándoseles una encuesta y entrevista como técnicas para recolectar información. Teniendo como conclusiones que con el análisis externo se encontró que los factores económico y político son los que tienen un impacto mayor y con respecto al análisis interno los factores financieros y directivos, teniendo como mejor fortaleza, el manejo logístico adecuado y como debilidad no tener reservas de capital, por ende, la empresa debería implementar un plan estratégico con el fin de tener un mejor direccionamiento, con mejores ventajas competitivas, logrando liderar el mercado.

Sánchez (2018), en su investigación planteo como finalidad proponer un plan estratégico para generar ventaja competitiva para la empresa panificadora Arroyo E.I.R.L. Chiclayo 2018. Para su desarrollo se empleó un enfoque de investigación cuantitativo, de tipo descriptiva-propositiva, con diseño no experimental-trasversal, con 26 colaboradores y 645 usuarios como población, de los últimos se obtuvo a 241 como muestra aplicándoseles una encuesta como técnica para recolectar información. Teniendo como resultados que el 84.6% de los colaboradores no tienen conocimiento de la ley que regula el funcionamiento del negocio, el 100% desconoce de la visión y misión; concluyendo que la panificadora en estudio no tiene elaborado un plan estratégico para el desarrollo de cada actividad diaria, en otras palabras, no tiene plasmada su organigrama, Matriz FODA, misión y visión, por tal motivo se propuso elaborar un plan, además se obtuvo que la satisfacción, innovación, calidad y eficiencia no son eficientes.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Plan estratégico

Trenza (2020), define todo lo que una organización quiere lograr y cómo lograrlo. El propósito del plan es poder trazar un mapa que aclare el objetivo principal y las actividades que se llevarán a cabo para lograr el objetivo final que es convertir el objetivo en acción.

Por su parte Münch (2013), lo define como el valor de los supuestos de escenarios futuros y los resultados obtenidos a través del análisis ambiental para reducir riesgos con el fin de identificar estrategias para mejorar los recursos y ejecutar de manera más competitiva.

Para Mintzberg y Lampel (1999), este es un documento que detalla las actividades específicas que se llevan a cabo para superar los desafíos que enfrentamos en el logro de nuestras metas. Detalla los procesos lógicos que lo llevan de principio a fin en su negocio.

1.3.1.1. Ventajas

Münch (2013), da a conocer las siguientes ventajas de tener un plan estratégico en el negocio:

- A medida que la empresa crea la primera parte de su plan estratégico, la organización comienza a realizar cambios con fines de lucro.
- La posibilidad de establecer o no una empresa fundadora o una posición de marca debe planificarse en consecuencia, y existen muchos riesgos en términos de tiempo, costo, recursos y otros riesgos para mantener un negocio estable
- El programa actúa como guía para la gestión de la empresa.
- La planificación estratégica significa comprender el negocio tanto interna como externamente para prepararse para los diversos riesgos que puedan surgir. Esto permite la comunicación mutua entre regiones y maximiza los negocios.

1.3.1.2. Estrategias

Para Münch (2013), Una estrategia es una alternativa o un conjunto de acciones que representan los medios, recursos y esfuerzos que se deben utilizar para lograr un objetivo.

Münch nos da a conocer los siguientes factores que hay que considerar en el diseño estratégico:

- i. Cada decisión conlleva riesgos, por lo que debe considerar cuidadosamente su estrategia.
- ii. Para cada objetivo, es necesario implementar la estrategia correspondiente.
- iii. Los errores son inevitables si las personas menos capacitadas con discapacidad visual pueden tomar decisiones y participar en el proceso.
- iv. Las decisiones se basan en procesos lógicos, datos estadísticos y numéricos y deben utilizar un enfoque puramente cualitativo o cuantitativo.

1.3.1.3. Propósito

Münch (2013), afirma que un plan estratégico tiene los siguientes propósitos:

- a)** Desarrollar procesos que permitan al negocio establecer objetivos, estrategias y objetivos.
- b)** Observar las actividades que el negocio realiza día a día y conviértalas en su misión y visión.
- c)** Los objetivos se establecen dentro del territorio existente de la organización, siempre que sean consistentes con la misión y visión de la organización.

- d) Durante el proceso de planificación estratégica, se crean documentos de mejora para ayudar al negocio a mantenerse competitivo.
- e) La planificación estratégica actúa como directriz de la empresa y nos orienta hacia el logro de los objetivos marcados por el negocio.

1.3.1.4. Dimensiones

Münch (2013), considera las siguientes dimensiones de un plan estratégico:

a) Misión y visión:

Una misión es una definición amplia de los objetivos de una organización y describe las actividades en las que participa la empresa. Se basa en tres preguntas: quiénes somos, qué hacemos y cuál es nuestro valor añadido y ventaja competitiva.

Una visión es una afirmación que estimula acciones específicas en el presente, explica el estado futuro deseado, marca la dirección y da forma al futuro de la organización. Declara las siguientes características: Es breve, fácil de entender, fácil de recordar y divertido.

b) Valores:

Establecen las "misiones" y las "prohibiciones" de su negocio. Este es un principio importante que guía a los líderes y empleados a la hora de tomar decisiones diarias a largo plazo. Por tanto, la empresa debe definir claramente estos valores e informar a sus empleados.

c) FODA

Es una investigación cuidadosa de los factores o condiciones internos y externos que pueden afectar el plan. Del mismo modo, debe basarse en un sistema de información actualizado, honesto y eficaz que cubra todos los factores que pueden afectar el momento de la planificación.

El análisis interno trata sobre cómo ocurren las fortalezas y debilidades dentro de la empresa y cómo afectan el momento del plan. Los más

comunes son las fluctuaciones de capital, el absentismo, la rotación de empleados, los accidentes, las quejas, la innovación, las reacciones de los empleados entre los sistemas organizativos y los recursos humanos.

El análisis externo es un factor o condición que no es familiar para una empresa, pero que puede tener un impacto decisivo en el desarrollo de las actividades de una empresa y formar oportunidades y relaciones. amenaza. Por tanto, los prerrequisitos más habituales son políticos, legales, económicos, sociales, técnicos, etc.

d) Objetivos estratégicos

Es el resultado específico que se quiere lograr y tienen que ser cuantificables y medibles para lograr su misión. Su descripción debe comenzar con un infinito, ya que deben establecerse en un momento determinado y deben ser cuantificables.

e) Políticas

Son los criterios y pautas generales que debe seguir un negocio al momento de su toma de decisiones sobre las deficiencias que ocurren dentro del negocio. Asimismo, se crean políticas estratégicas o generales a nivel de alta dirección y su función es establecer y publicar lineamientos que orienten el negocio como una unidad integrada.

1.3.2. Competitividad

Hill y Jones (2009) lo define como la capacidad de una empresa para utilizar sus recursos de manera más eficiente para producir bienes con estándares de calidad específicos durante un período de tiempo que empresas similares en otras partes del mundo.

Para Ibarra, González, y Demuner (2017), El término competencia no tiene una definición precisa. No existe consenso sobre el concepto, pero se considera un país por la alta productividad de las actividades empresariales mediante el uso eficiente de los recursos humanos, naturales y de capital.

1.3.2.1. Ventaja Competitiva

Según, Ibarra, González, y Demuner (2017), La capacidad de la empresa para crear valor y lo que los compradores están dispuestos a pagar. En este sentido, hemos logrado combinar dos estrategias importantes para crear una ventaja competitiva. Liderazgo en costos, capacidad para desarrollar o entregar productos o servicios a precios más bajos que los de la competencia. Diferenciación de productos, la capacidad de ofrecer productos o servicios más atractivos que se diferencian de los ofrecidos por la competencia.

1.3.2.2. Ventaja Comparativa

Según, Ibarra, González, y Demuner (2017), Es la capacidad de un negocio para producir un producto o brindar un servicio utilizando recursos de forma más eficiente que sus competidores. Las ventajas comparativas surgen del costo de oportunidad de mejorar cada producto o servicio.

Es bien sabido que las empresas pueden cambiar su ventaja comparativa frente a sus competidores a través de factores como la globalización, los avances tecnológicos y la formación de la mano de obra. En este sentido, es importante que los negocios se puedan enfocar en el análisis de la relación entre productos y precios para crear una ventaja comparativa.

1.3.2.3. Las 5 fuerzas de Porter

Porter (1980), da a conocer 5 fuerzas indispensables para realizar un plan estratégico.

a) El poder de negociación de los clientes: Capacidad del comprador o consumidor de obtener mejores condiciones y precios. El poder de negociación del comprador o consumidor tiende a aumentar en ausencia de diferenciación de productos. Los consumidores adquieren al por mayor. Fácil cambio de marca por parte del comprador o consumidor (producto alternativo). Los consumidores tienen mayor información sobre los productos, costos y precios de la competencia. Los ofertantes están experimentando una disminución de la demanda.

b) Rivalidad entre las empresas: Esta es la fuerza más relevante ya que hace referencia a la competencia que existe entre negocios que están compitiendo directamente al ofrecer un mismo producto.

c) Amenaza de los nuevos entrantes: Esta fortaleza se refiere a los intereses de una empresa u organización que vende o produce productos similares en el mismo segmento.

d) El poder de negociación de los proveedores: Se refiere a la capacidad del proveedor para aumentar los precios y no patrocinarlos. No obstante, debido a la gran cantidad de ofertantes en el mercado, el poder de negociación tiende a aumentar incluso sin materiales alternativos. El costo de intercambiar o intercambiar una materia prima por otra es demasiado alto. La empresa u organización compra en pequeñas cantidades.

e) Amenaza de productos sustitutos: Se considera la posibilidad de que la empresa u organización venda o produzca alternativas. Estos productos son más fáciles de comercializar cuando el costo de los reemplazos es mínimo en comparación con los productos existentes, si hay poca promoción de los productos existentes la lealtad del consumidor disminuye.

1.3.2.4. Dimensiones

Hill y Jones (2009), dan a conocer las dimensiones de la competitividad:

a) Eficiencia.

Esta es una herramienta que mide el tiempo que lleva convertir una entrada en un producto. Los recursos son los elementos básicos de la producción como la mano de obra, la tierra, el capital y los recursos tecnológicos. La eficiencia es medida por el costo de recursos necesarios para crear diversos productos. Cuanto más eficiente sea un negocio, los costos de recursos necesarios para crear un producto serán menores. Por lo tanto, la eficiencia ayuda a que la espuma obtenga una ventaja competitiva a un bajo costo.

b) Calidad

Los productos de alta calidad son productos y servicios confiables en el sentido de que están bien diseñados y funcionan bien. Hay dos impactos de la alta calidad del producto en la ventaja competitiva.

c) Innovación

Se define como nueva o nueva dependiendo de cómo un negocio opera o produce productos. Por tanto, la innovación incluye los tipos de productos, procesos de fabricación, sistemas de gobierno, estructuras organizativas y avances estratégicos desarrollados por el negocio.

d) Satisfacción al cliente

Se analiza desde dos ángulos diferentes, como las expectativas. Es un proceso de evaluación cognitiva que compara las percepciones de la condición, el propósito o el comportamiento de un cliente con las necesidades y deseos de un cliente. Y la experiencia es la reacción emocional asociada con una transacción particular que es el resultado de comparar el producto con un conjunto de criterios antes de la compra.

1.4. Formulación del Problema.

¿De qué manera un plan estratégico optimizará la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

La justificación es el instrumento clave que se realiza para la orientación del porqué de una investigación, además todo estudio debe ser justificado de manera teórica, práctica y metodológica. (Bernal, 2010)

Por tal motivo, el presente estudio es justificado teóricamente, debido a que se buscara y seleccionara bibliográfica relevante e importante para el desarrollo de ambas variables, donde para plan estratégico se basó en Münch (2013), quien lo define como la suposición de escenarios futuros y el valor de los resultados que se pretende obtener, a través del análisis del entorno para disminuir riesgos, y para competitividad a Hill y Jones (2009) quien lo define como la capacidad de una empresa para utilizar sus recursos de manera más eficiente para producir bienes con estándares de calidad específicos durante un período de tiempo que empresas similares en otras partes del mundo..

Justificada metodológicamente debido a que se desarrollará en base a una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo –propositivo, con diseño no experimental, y para recolectar datos se empleará como técnicas dos encuestas una para los colaboradores para conocer la situación del plan estratégico y otra aplicada a los clientes para conocer el nivel de competitividad de pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

Y, es justificada prácticamente, debido a que se diseñara un plan estratégico, para optimizar la competitividad en la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo, beneficiando tanto el gerente como a los colaboradores por que tengan un direccionamiento de sus acciones con el fin de llevar al éxito al negocio y ser más competitiva. Asimismo, servirá de base para futuras investigaciones con este mismo tema, siendo material de apoyo.

El presente estudio es de vital importancia ya que ayudara a elaborar un plan estratégico, debido a que no se puede tener un direccionamiento sino se conoce los recursos que permiten lograr cada objetivo, además en el presente plan se definirán las factores internos y externos del negocio, para con ello implementar estrategias generando competitividad.

1.6. Hipótesis.

El plan estratégico si optimiza la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

El plan estratégico no optimiza la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivos General

Proponer un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

1.7.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del plan estratégico de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

Describir la situación actual de la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

Diseñar un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

2.1.1. Tipo de Investigación

Enfoque cuantitativo: Es empleado para obtener datos basados en el conocimiento de sucesos reales, con el fin de llegar a los objetivos planificados en un estudio, de manera numérica y realizando un análisis estadístico, con el objetivo de poder unir modelos de conductas y de la misma manera confirmar los conceptos de la investigación, (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

Tipo Descriptiva. Busca realizar una descripción de cada especificación de las propiedades, características y perfiles, de comunidades, objetos, grupos, procesos o cualquier otro hecho que esté sometido a un análisis. Es decir, mide y recolecta información de manera agrupada o independiente de una a mas variables estudiadas (Hernández et al., 2014).

Por tal motivo, la investigación presente será desarrollada mediante un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, debido a que se describirán la situación actual del plan estratégico y competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo, para después proponer estrategias de mejora.

2.1.2. Diseño de Investigación

No experimental: Este diseño se realiza sin manipular de manera deliberada ninguna de las variables de estudio, es decir, no se sustituyen de manera intencional la variable independiente, solo es observada tal y como están en su ámbito real y en un tiempo previsto, para luego analizarlo, (Bernal, 2010).

Por ello, la investigación presente será desarrollada mediante un diseño no-experimental, ya que no se manipulará de manera intencional ni la variable plan estratégico, ni competitividad.

2.2. Población y muestra.

2.2.1. Población

Bernal (2010), la define como un grupo finito o infinito de los elementos que van a ser sometidos a un estudio y que poseen rasgos, gustos y/o características comunes y similares.

Basado a lo expuesto por Bernal, para desarrollar el estudio se tomará a 7 trabajadores y 200 clientes mensuales que acuden a la Pastelería- Panadería Santa Mercedes.

2.2.2. Muestra

Bernal (2010), lo define como el subgrupo del total de la población a analizar, de quienes se recolectarán información relevante, delimitándose o definiéndose con precisión ya que serán los que representen a toda la población.

Para analizar la variable plan estratégico se tomará al total de los colaboradores siendo 7, ya que se tiene acceso a cada uno de ellos, por ende, no se empleará ningún cálculo de la muestra, al ser menores a 100.

Sin embargo, para la variable competitividad se aplicará la siguiente formula, con el fin de hallar la muestra:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

Tamaño de la población (N) =	200
Valor de Z según nivel de confianza (90%) =	1.645
Proporción favorable 50% (p) =	0.5
Proporción desfavorable 50% (q) =	0.5
Error permisible 10% (e) =	0.1

$$n = \frac{200 * 1.645^2 * 0.5 * 0.5}{(200 - 1)0.1^2 + 1.645^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 50,7$$

$$n = 51$$

En base a ello se tomará a 51 clientes como muestra para analizar la variable competitividad.

2.3. Variables, Operacionalización.

2.3.1. Variables

Variable independiente: Plan estratégico, Münch (2013), lo define como el valor de los supuestos de escenarios futuros y los resultados obtenidos a través del análisis ambiental para reducir riesgos con el fin de identificar estrategias para mejorar los recursos y ejecutar de manera más competitiva.

Variable dependiente: Competitividad, Hill y Jones (2009) lo define como la capacidad de una empresa para utilizar sus recursos de manera más eficiente para producir bienes con estándares de calidad específicos durante un período de tiempo que empresas similares en otras partes del mundo.

2.3.2. Operacionalización

Tabla 1.

Variable independiente: Plan Estratégico

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS
Plan estratégico	Misión y visión	Misión	1; 2	Encuesta / cuestionario
		Visión	3;4	
	Valores	Principios	5; 6; 7	
	FODA	Análisis interno	8; 9; 10	
		Análisis externo	11	
	Objetivos estratégicos	Objetivos	12; 13	
Políticas	Políticas	14;15		

Fuente: Münch, (2013). *Planeación estratégica: Rumbo al éxito*

Tabla 2.
Variable dependiente Competitividad.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS	
Competitividad	Eficiencia	Tiempo	1; 2;3	Encuesta / cuestionario	
	Calidad	Servicio	4;5;6		
	Innovación	Producto	7;8;9		
	Satisfacción		Expectativa		10;11
			Experiencia		12;13

Fuente: Hill, y Jones. (2009). Administración Estratégica: "Ventaja competitiva"

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnicas

Encuesta: Bernal (2010), lo define como una de las técnicas que implican recolectar información estadística de una población o muestra, mediante un grupo de interrogantes, para obtener sus diversas opiniones que son de interés por el investigador y de esa manera formular conclusiones fundamentadas del tema investigado.

Por tal motivo en el presente estudio se va a emplear una encuesta como técnica para obtener información una encuesta aplicada a 7 colaboradores para la variable plan estratégico y a 51 clientes de la Pastelería- Panadería Santa Mercedes para la variable competitividad.

2.4.2. Instrumento

Cuestionario; Bernal (2010), menciona que es un listado de interrogantes basadas en recolectar datos referente a una o más variables, con el fin de dar respuesta a los propósitos planteados por el investigador

Por ende, en la presente investigación se aplicará un cuestionario basado en 15 interrogantes para medir la variable plan estratégico y 13 interrogantes para la variable competitividad.

2.4.3. Validez

Bernal (2010), menciona que un instrumento de estudio que desea medir un contexto, debe ser válido, es decir tiene que observar con lo que va a medir el cuestionario y que bien lo haría.

Tabla 3.
Validación de expertos.

Experto	T/ATD	Total
Dr. García Yovera Abraham José	28/28	1
Dr. Merino Núñez Mirko	28/28	1
Dra. Ramos Farroñan Emma Verónica	28/28	1
Total		3

Fuente: Elaboración propia.

2.4.4. Confiabilidad

Bernal (2010), afirma que se hace referencia a la capacidad en que el mismo instrumento cuando se aplique por segunda vez, pueda producir resultados congruentes, que sean lo más posibles parecidos.

Tabla 4.
Prueba de confiabilidad de la variable Plan estratégico

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,951	15

Fuente: Programa estadístico SPSS25

Tabla 5.
Prueba de confiabilidad de la variable competitividad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,952	13

Fuente: Programa estadístico SPSS25

2.5. Procedimiento de análisis de datos.

Para recolectar información relevante de la Pastelería- Panadería Santa Mercedes sobre ambas variables se aplicará una encuesta basada en 15 interrogante a 7 colaboradores para medir la variable plan estratégico, de la misma manera otra encuesta basada en 13 interrogando aplicada a 51 clientes para medir la variable competitividad, ambos cuestionarios estarán basados en una escala de Likert del 0 al 4; donde 0 (Nunca), 1 (Casi nunca), 2 (Algunas Veces), 3 (Casi siempre), 4 (Siempre).

De la misma manera para analizar los resultados obtenidos se utilizará el programa Microsoft Excel 2016, donde se categorizará por la suma de dimensiones para un mejor análisis, después de ello se empleará el estadígrafo SPSS v.25

donde se procesará los datos recolectados para la elaboración de tablas y figuras, Asimismo, servirá para conocer la confiabilidad.

La agrupación de variables se basará de acuerdo al siguiente baremo:

2.6. Aspectos éticos

Para Álvarez (2018), son las implicancias que se emplea para realizar investigaciones, pueden ser positivas o negativas, es decir la información recolectada luego de la aplicación de la técnica de medición, será manejada de manera reservada, sin ser alterada, por ello se trabajara basada en los siguientes principios de ética:

Respeto a las Personas, ya que tanto a los colaboradores como los clientes de Pastelería- Panadería Santa Mercedes, se les tratará como personas autónomas, protegiéndolas, Es decir, se les respetará su opinión y elección al momento de brindar sus respuestas a las interrogantes planteadas, evitando obstruir sus acciones, tampoco se les faltara el respeto, ni se les negará para que actúen de forma deliberada.

Beneficencia, Se preocupará el bienestar tanto de los colaboradores como de los clientes de la Pastelería- Panadería Santa Mercedes, Es decir, por ninguna razón se les hará algún daño, por tal motivo, se le brindara al máximo los beneficios que se merecen, tratando de buscar que de alguna manera todos sean beneficiados

Justicia, En el presente estudio se tendrá a 7 colaboradores y 51 clientes como muestra de la Pastelería- Panadería Santa Mercedes, sin excluirlos por su género, debido a que todos ellos representan las unidades de análisis y no son vulnerables, asimismo, se trata de buscar la igualdad para todos.

2.7. Criterios de Rigor científico.

Credibilidad: Se busca incrementar cada posibilidad de que cada dato obtenido sea conocido y creíble. Por tal motivo el presente estudio tiene argumento confiable que se demostraran en los resultados, con una buena concordancia en cada proceso seguido para su elaboración

Transferibilidad: Se busca que cada resultado obtenido se pueda emplear en otros estudios de suma importancia e interés, tratando de que se creen vínculos

oportunos con los lectores de esta investigación, haciendo que el tema de estudio sea entendido por los interesados.

Dependencia: Se está completamente seguro de que la competitividad depende del plan estratégico.

III.RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

Objetivo 01: Diagnosticar la situación actual del plan estratégico de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

Tabla 6.
Dimensión 01: Misión y visión

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	85,7%
Regular	1	14,3%
Total	7	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

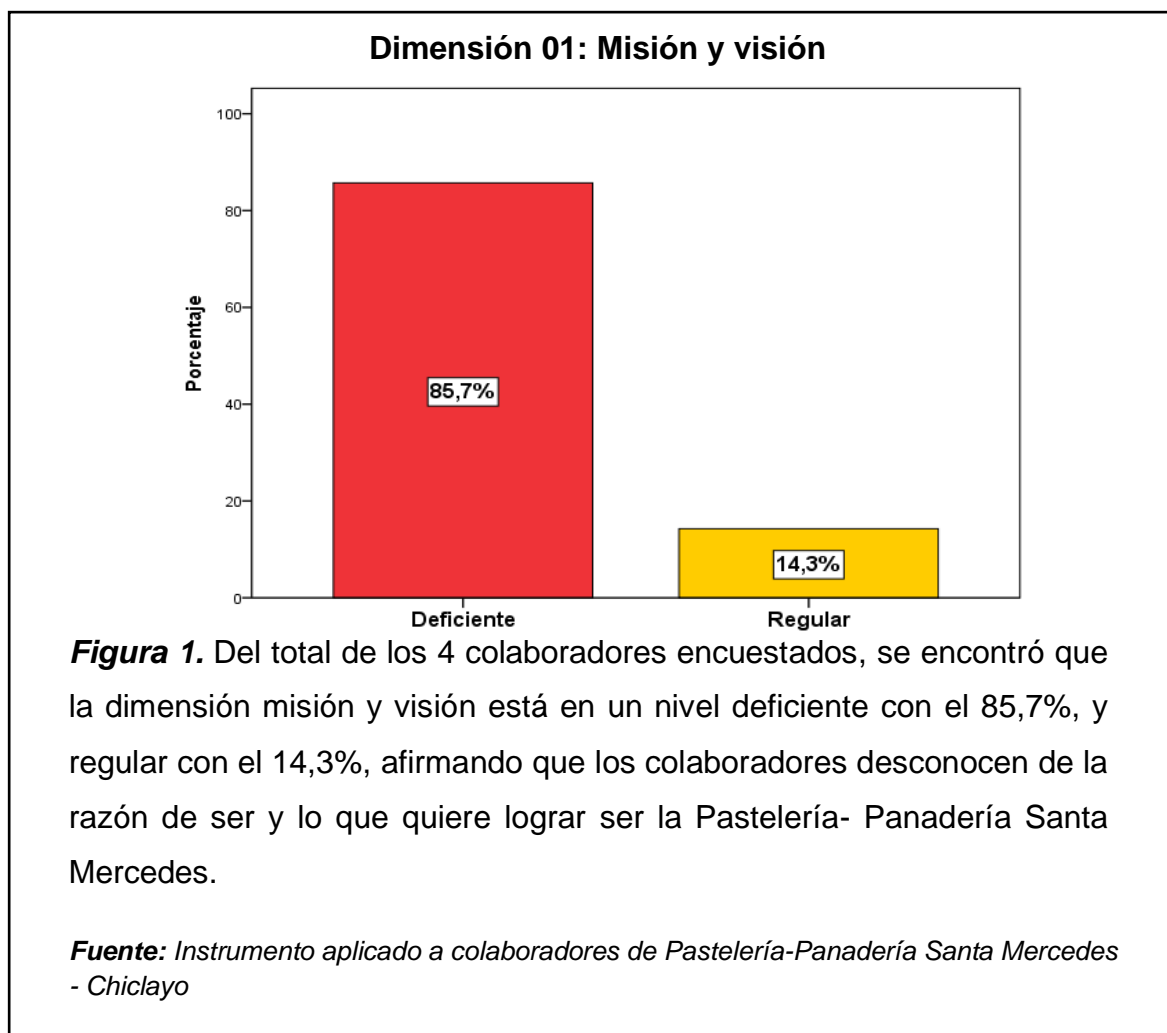


Tabla 7.
Dimensión 02: Valores

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	57,1%
Regular	3	42,9%
Total	7	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

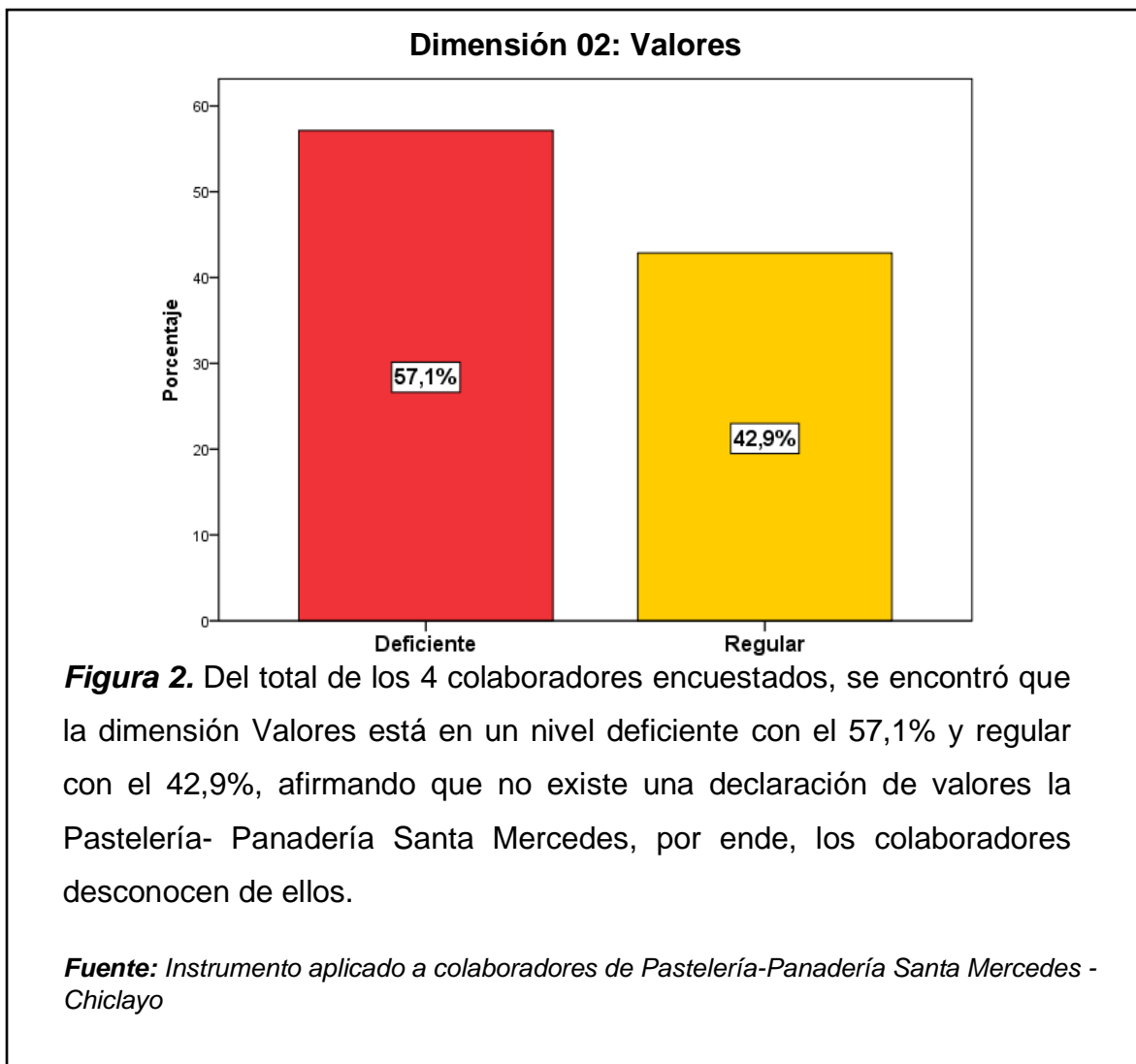


Tabla 8.
Dimensión 03: FODA

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	57,1%
Regular	3	42,9%
Total	7	100,0

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

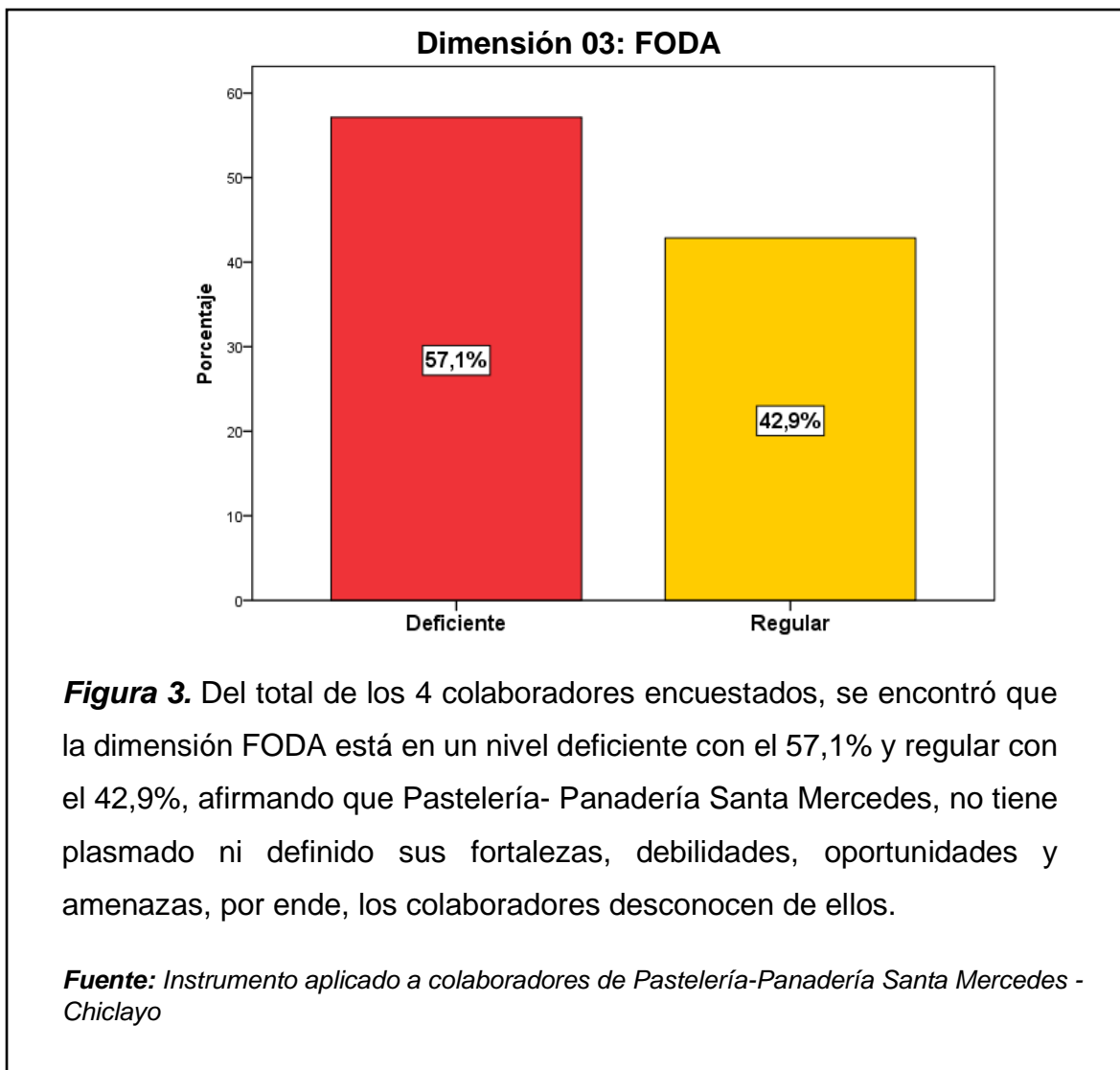


Tabla 9.
Dimensión 04: Objetivos estratégicos

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	71,4%
Regular	2	28,6%
Total	7	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

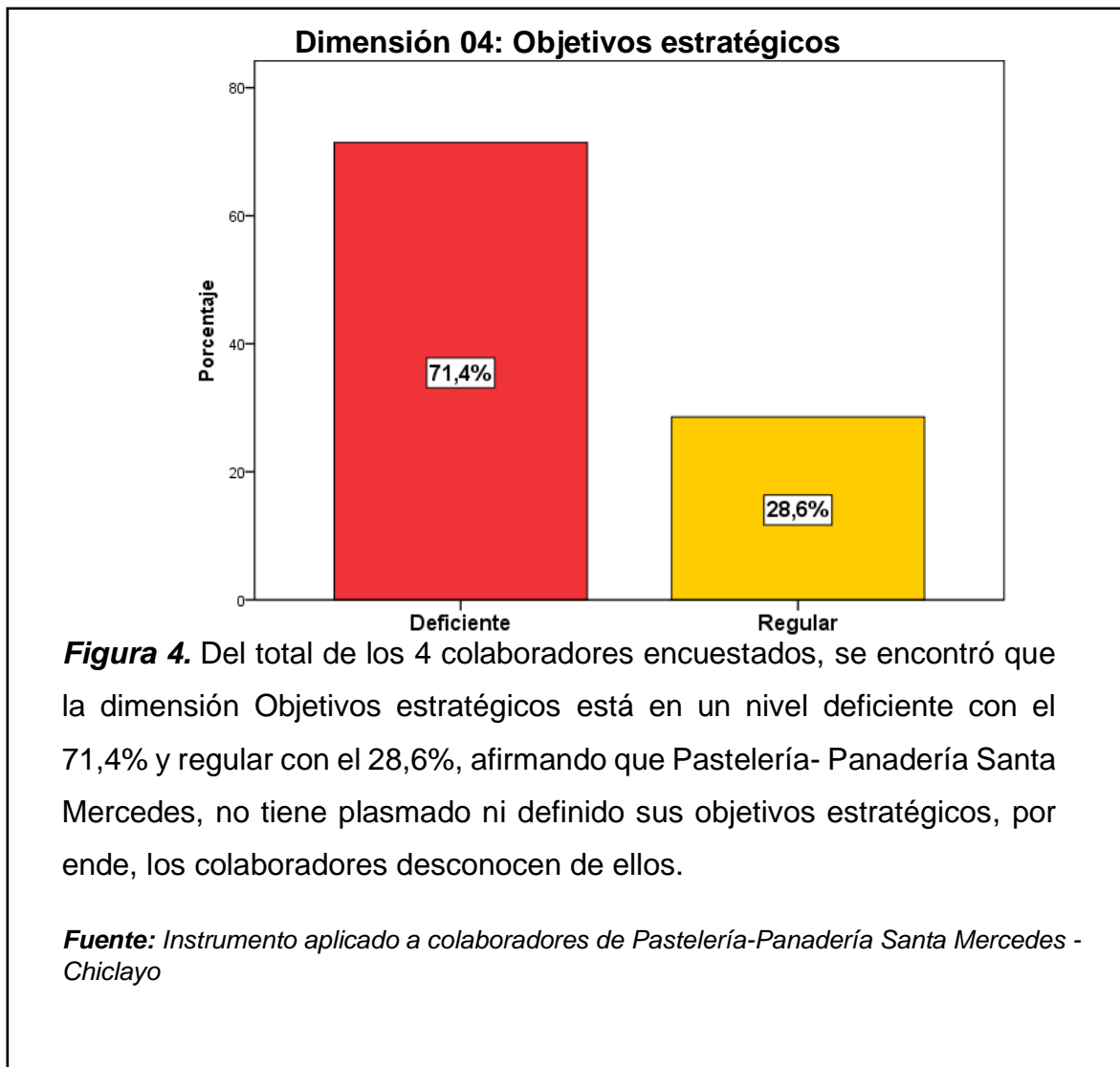


Tabla 10.
Dimensión 05: Políticas

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	85,7%
Regular	1	14,3%
Total	7	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

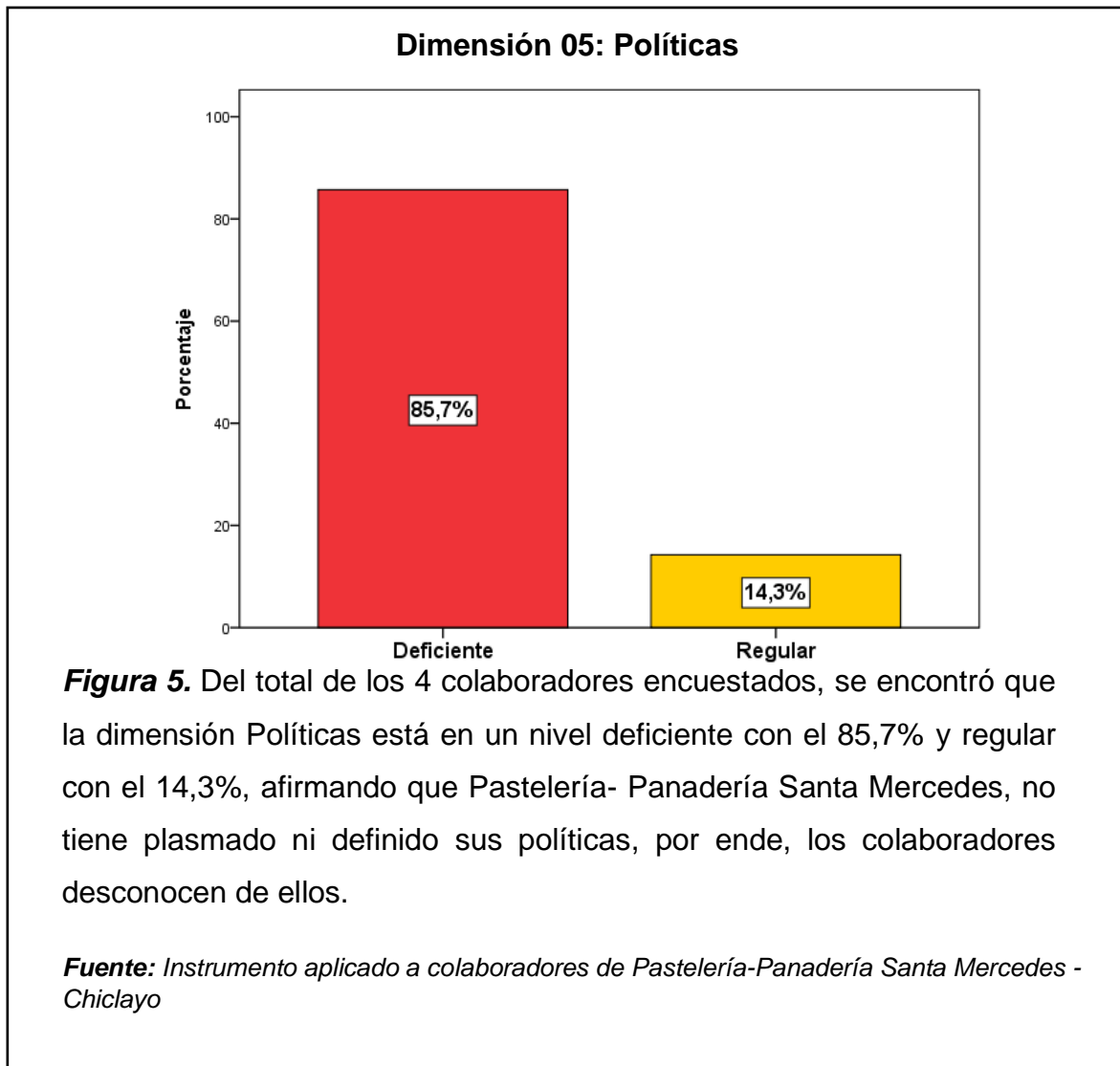
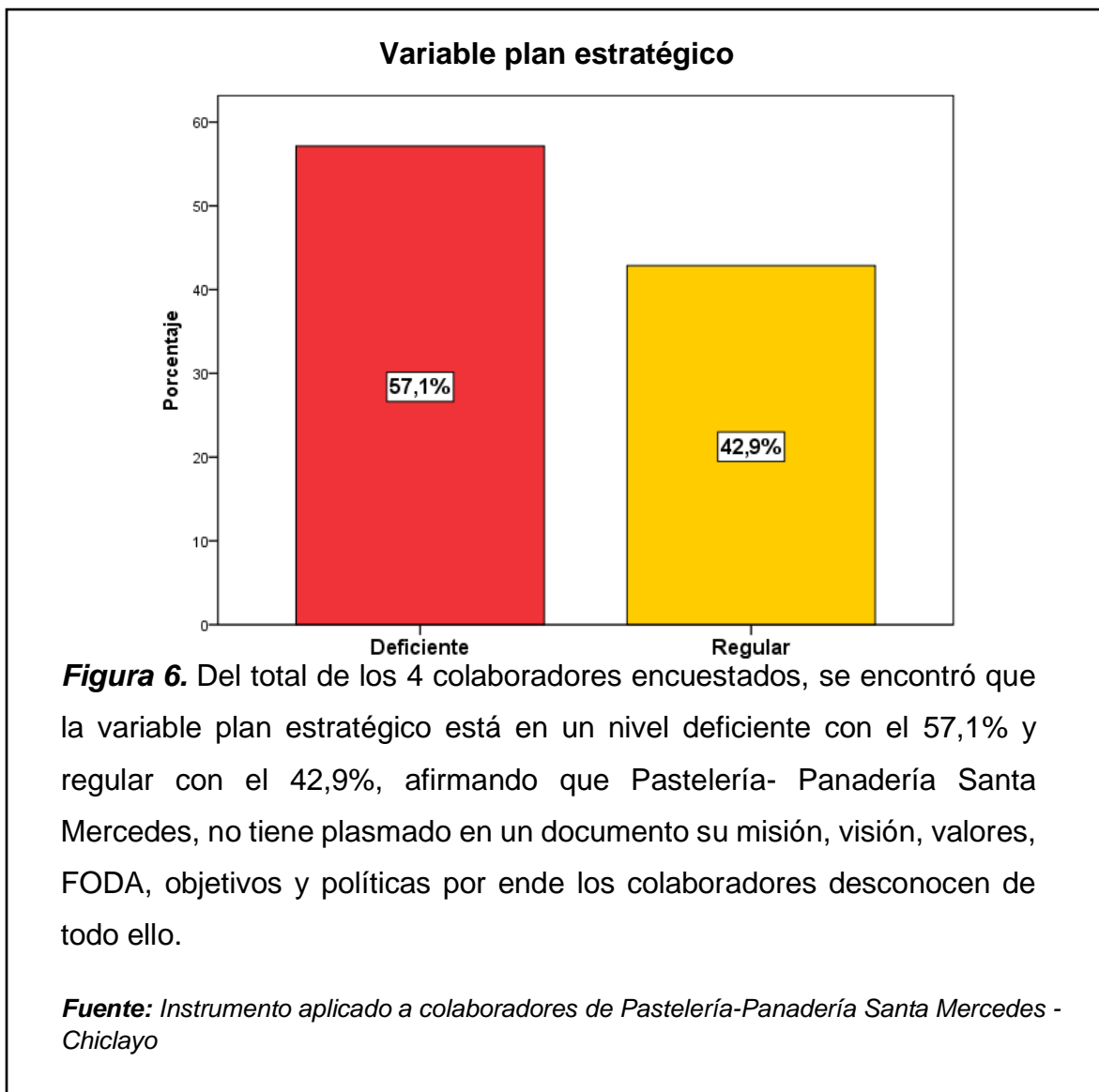


Tabla 11.
Variable plan estratégico

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	57,1%
Regular	3	42,9%
Total	7	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo



Objetivo 02: Describir la situación actual de la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo

Tabla 12.
Dimensión 01: Eficiencia

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	43	84,3%
Regular	8	15,7%
Total	51	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

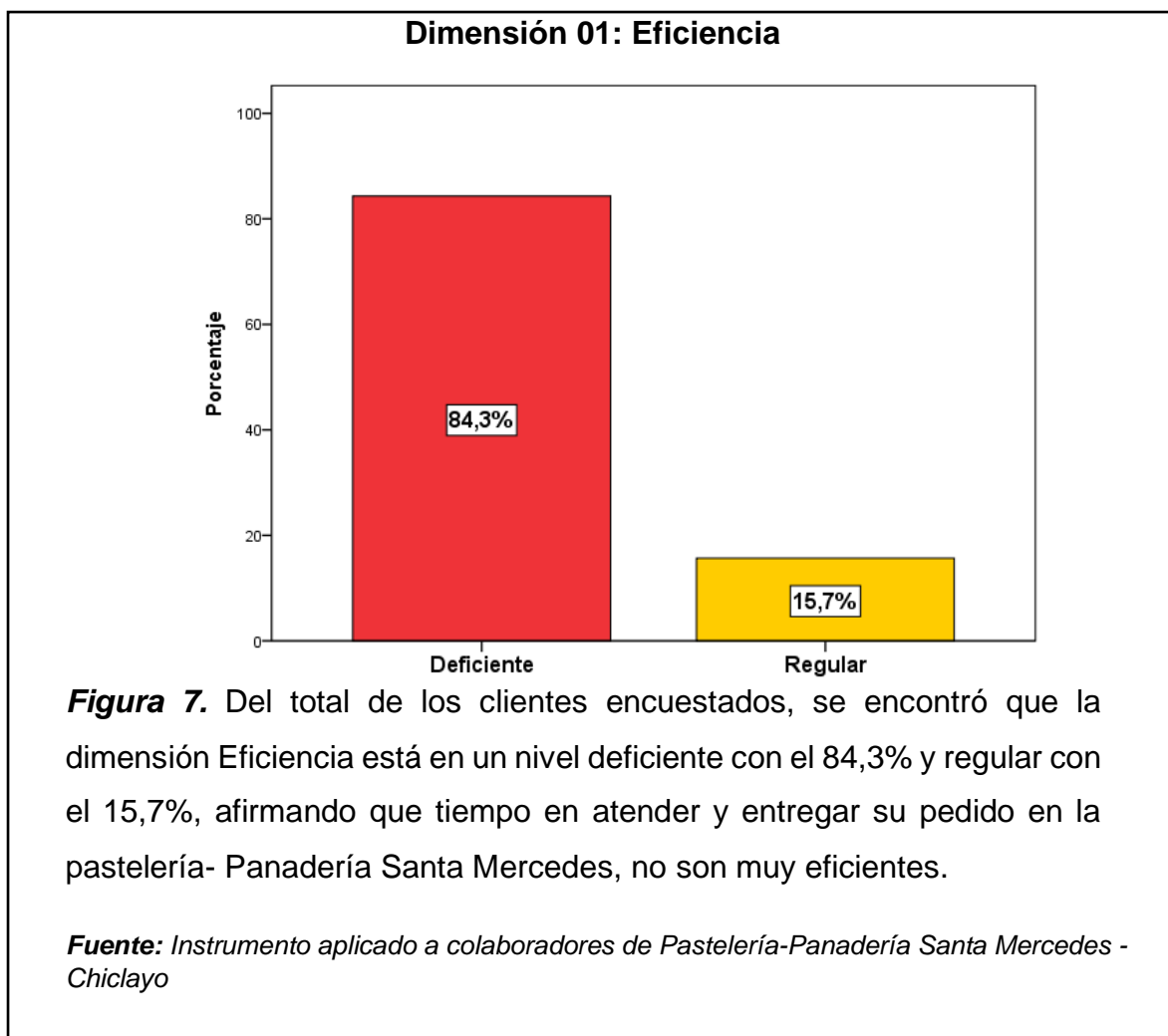


Tabla 13.
Dimensión 02: Calidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	44	86,3%
Regular	7	13,7%
Total	51	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

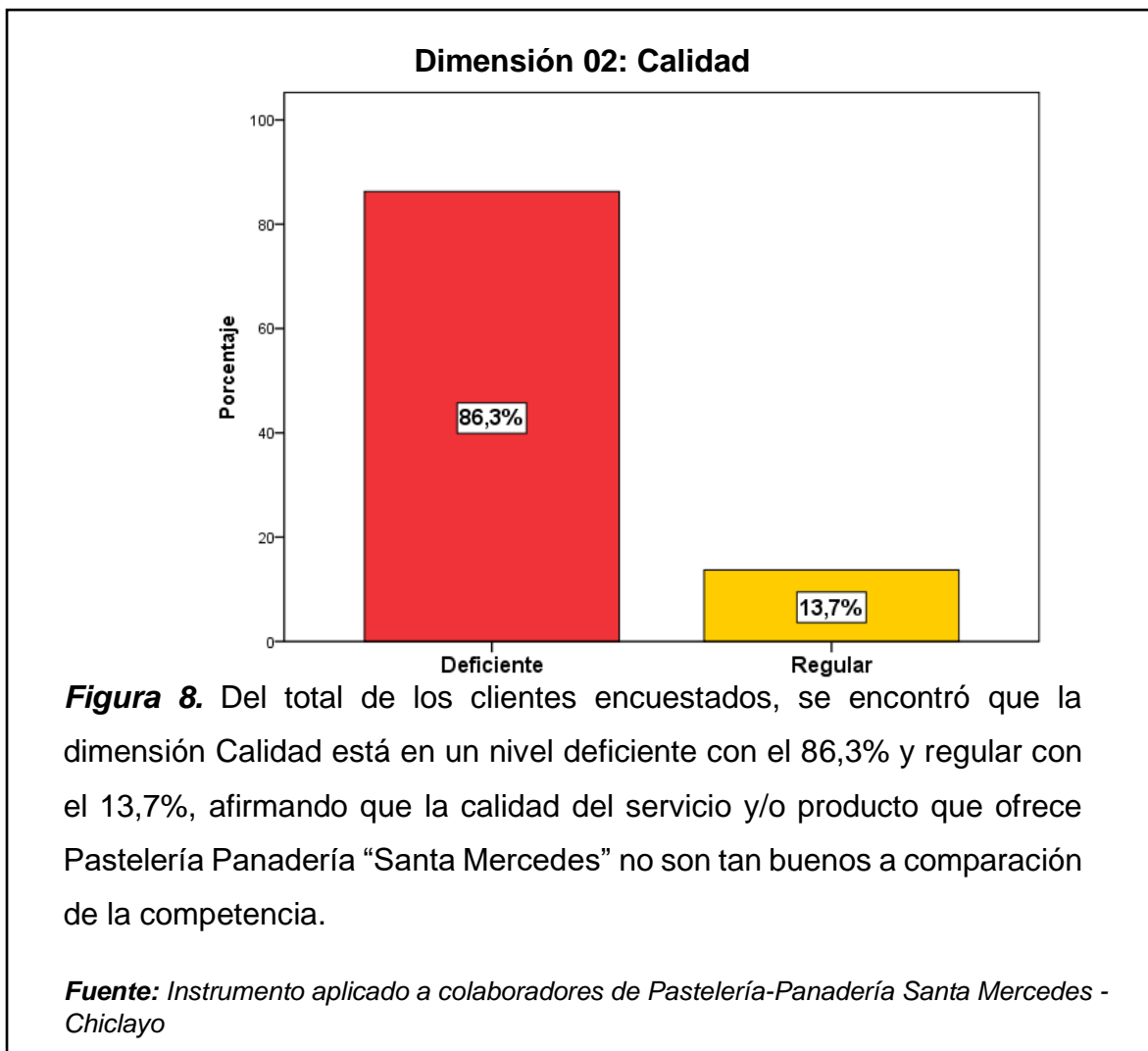


Tabla 14.
Dimensión 03: Innovación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	28	54,9%
Regular	23	45,1%
Total	51	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

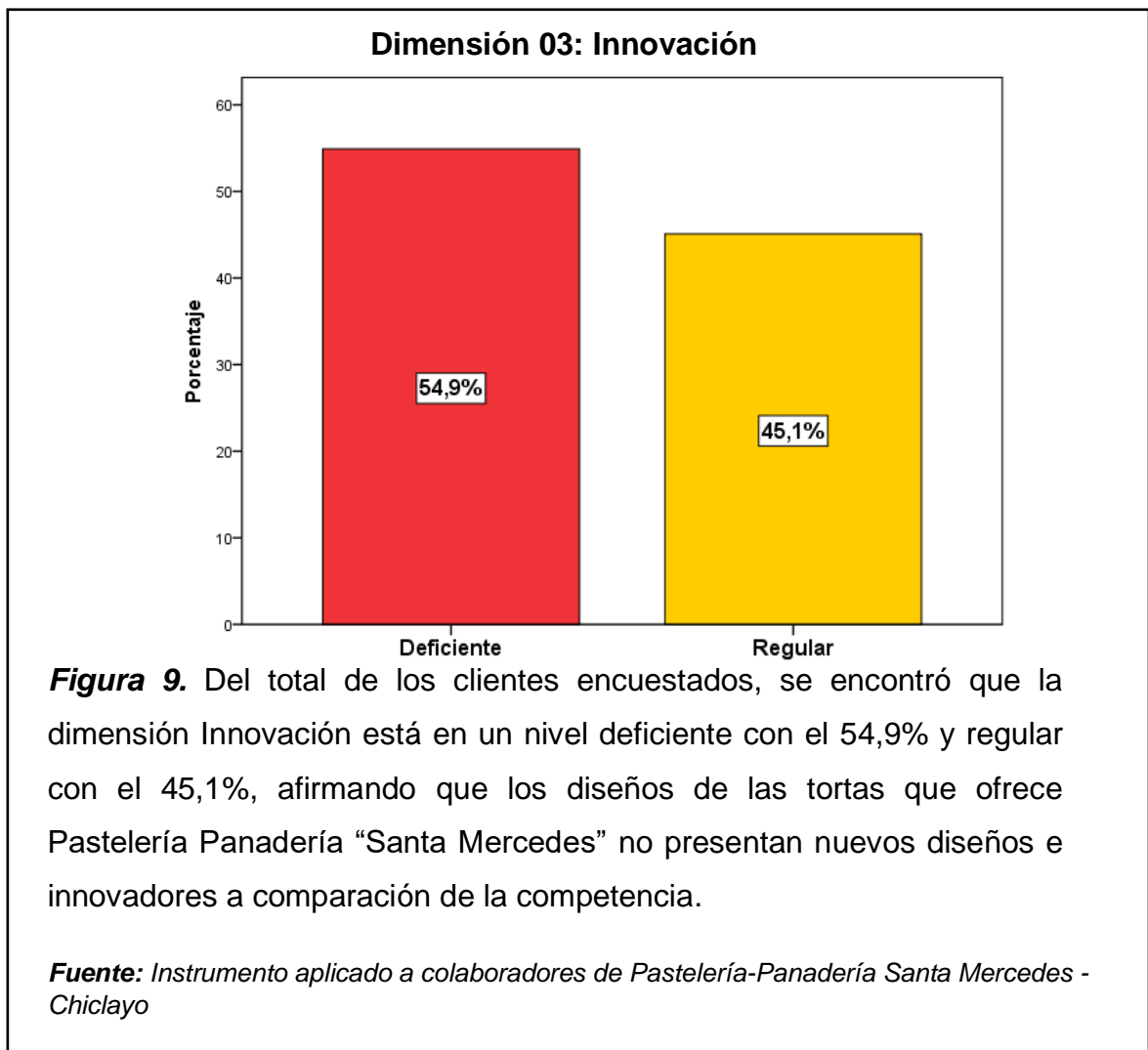


Tabla 15.
Dimensión 04: Satisfacción

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	43	84,3%
Regular	8	15,7%
Total	51	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo

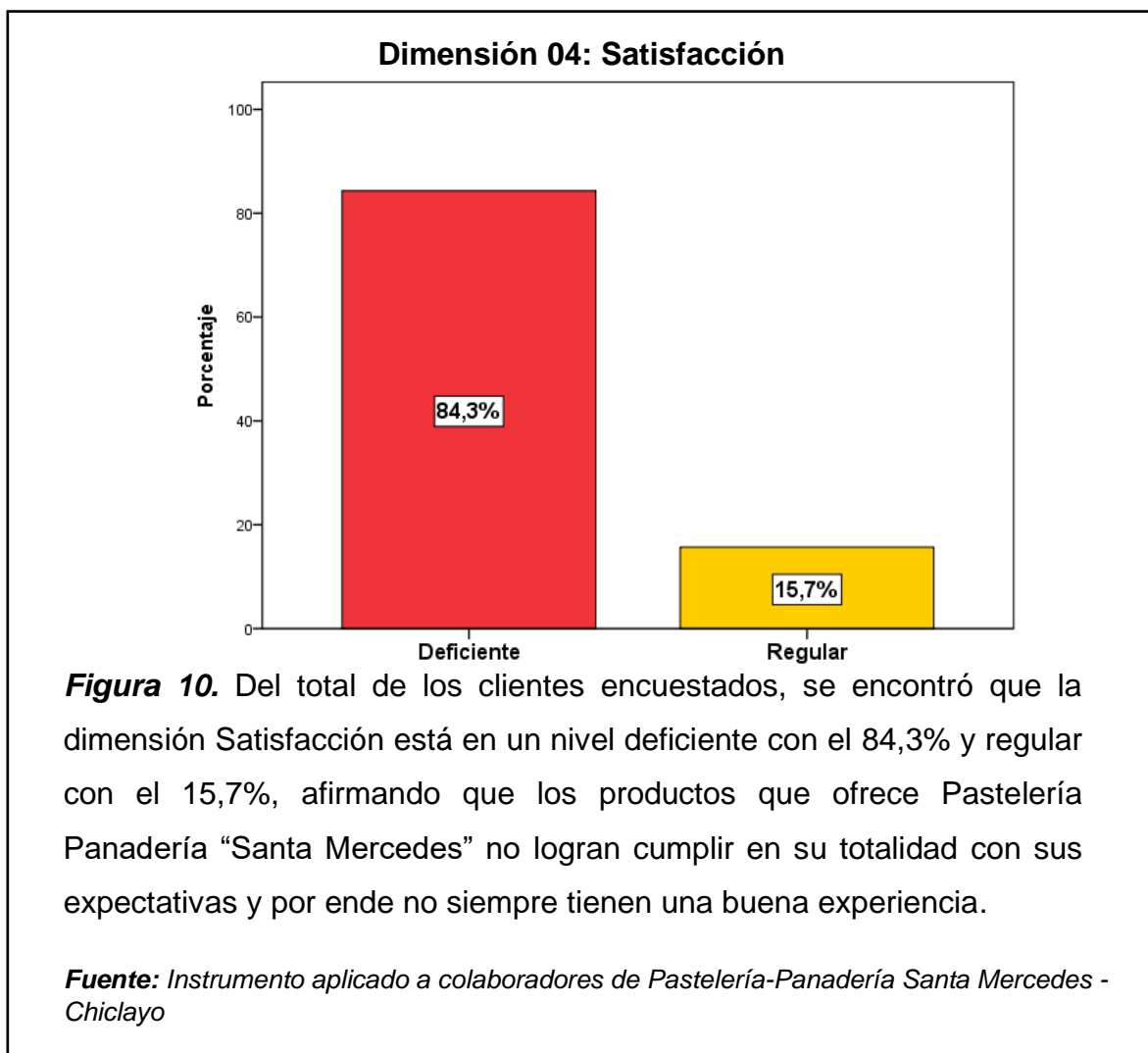
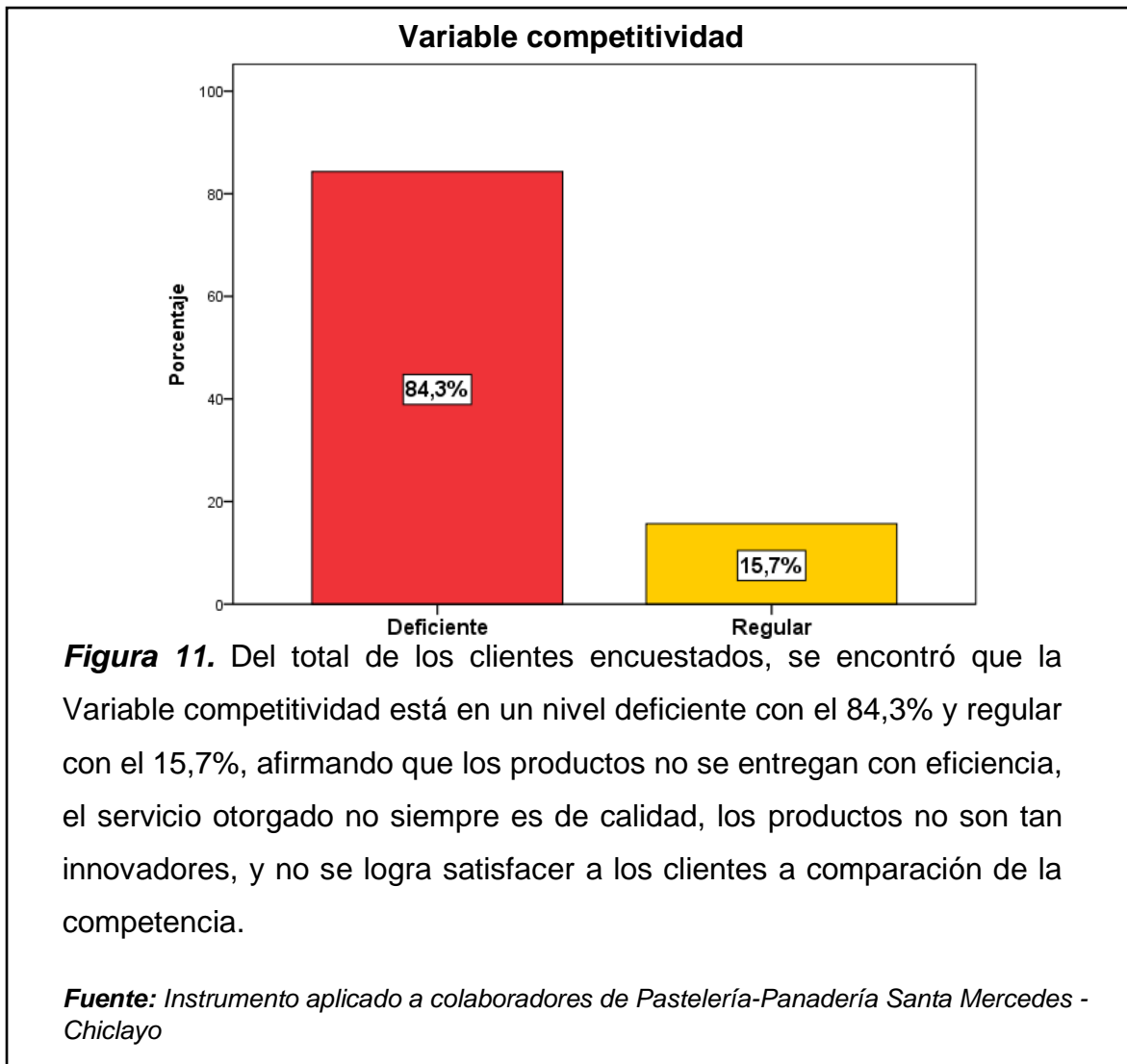


Tabla 16.
Variable competitividad

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	43	84,3%
Regular	8	15,7%
Total	51	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado a colaboradores de Pastelería-Panadería Santa Mercedes - Chiclayo



3.2. Discusión de resultados

Para recolectar información relevante en el presente estudio, aplico dos cuestionarios uno para medir la variable plan estratégico el cual fue aplicado a los colaboradores y el segundo para medir la variable competitividad siendo aplicado a los clientes de Pastelería- Panadería Santa Mercedes – Chiclayo. Por ello a continuación se discutirán los datos más relevantes cumpliendo los objetivos planteados:

Para el primer objetivo específico: Diagnosticar la situación actual del plan estratégico de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

Se encontró que plan estratégico está en un nivel deficiente con el 57,1%, afirmando que Pastelería- Panadería Santa Mercedes, no tiene plasmado en un documento su misión, visión, valores, FODA, objetivos y políticas por ende los colaboradores desconocen de todo ello. Debido a que:

La dimensión misión y visión está en un nivel deficiente con el 85,7%, afirmando que los colaboradores desconocen de la razón de ser y lo que quiere lograr ser la Pastelería- Panadería Santa Mercedes; la dimensión Valores está en un nivel deficiente con el 57,1%, afirmando que no existe una declaración de valores, la dimensión FODA está en un nivel deficiente con el 57,1% afirmando que no se tiene plasmado ni definido sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la dimensión Objetivos estratégicos está en un nivel deficiente con el 71,4%, afirmando que no se tiene plasmado ni definido sus objetivos estratégicos, y la dimensión Políticas está en un nivel deficiente con el 85,7%, afirmando que no se tiene plasmado ni definido sus políticas, por ende, los colaboradores desconocen de ellos.

Ello se puede contrastar con Paillacho y Estrada (2018), Ecuador, tuvo como resultados que la empresa no tenía bien establecida sus objetivos estratégicos, políticas, organigrama funcional, planes de acción, estrategias, valores, misión y visión, además no tenía videos promocionales, ni una página web. Concluyendo que la creación de un plan estratégico tendría un positivo impacto en los resultados, subsanando los inconvenientes que hacen que las ventas disminuyan y que la administración no se dirija por un buen camino, por ende, se diseñaron

estrategias para eliminar sus cuellos de botella, teniendo bien definido sus procedimientos, y con ello logre ser competitiva en su rubro.

Y con Julián (2017), en Trujillo, quien tuvo como resultados que no existe una buena organización debido a la falta de una estructura organizacional, asimismo se presentaron ausencias de objetivos y estrategias que ayuden a enfrentar los retos comerciales, por ende, se llegó a la conclusión que un plan estratégico ayudara a la empresa a ser más competitiva, permitiendo llevar un control de cada estrategia y ventaja competitiva, a comparación de la competencia.

Además, Münch (2013), define el Plan estratégico como el valor de los supuestos de escenarios futuros y los resultados obtenidos a través del análisis ambiental para reducir riesgos con el fin de identificar estrategias para mejorar los recursos y ejecutar de manera más competitiva.

Para el segundo objetivo específico: Describir la situación actual de la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo

Se encontró que, del total de los clientes encuestados, la competitividad está en un nivel deficiente con el 84,3% y regular con el 15,7%, afirmando que los productos no se entregan con eficiencia, el servicio otorgado no siempre es de calidad, los productos no son tan innovadores, y no se logra satisfacer a los clientes a comparación de la competencia. Debido a que:

La dimensión Eficiencia está en un nivel deficiente con el 84,3%, afirmando que tiempo en atender y entregar su pedido en la pastelería- Panadería Santa Mercedes, no son muy eficientes, la dimensión Calidad está en un nivel deficiente con el 86,3%, afirmando que la calidad del servicio y/o producto que se ofrece no son tan buenos a comparación de la competencia, la dimensión Innovación está en un nivel deficiente con el 54,9%, afirmando que los diseños de las tortas que se ofrece no presentan nuevos diseños e innovadores a comparación de la competencia y la dimensión Satisfacción está en un nivel deficiente con el 84,3%, afirmando que los productos que se ofrece no logran cumplir en su totalidad con sus expectativas y por ende no siempre tienen una buena experiencia

Contrastando con el trabajo previo de Figueroa y Elizalde (2018), en Ecuador, tuvo como resultados que se identificaron necesidades, deficiencias, anomalías que dificultan el éxito de las pymes, con ello se concluyó que, para tener un mejor desarrollo y oportunidades empresariales, las empresas de estudio tienen que crear, adaptar e implementar un plan estratégico que les ayude a incrementar de manera económica, sean reconocidas, reduzcan los costos y tengan una mejor participación en el mercado.

Y con el antecedente de Piscoya (2019), en su investigación tuvo como resultados que la empresa tiene definida sus políticas, valores, visión y misión, pero no se encuentran estructuradas en un plan que les ayude en la evaluación del logro de las mismas, además se encontró que en algunas áreas la estructura de la empresa no se encuentra estructurada y hay sobre cargo laboral. Concluyendo que se realizará un plan estratégico, basado en estrategias que ayuden a contribuir en el negocio con objetivos y metas que se enfoquen en dar mejoras en la competitividad organizacional.

Además, Hill y Jones (2009) define la Competitividad como la capacidad de una empresa para utilizar sus recursos de manera más eficiente para producir bienes con estándares de calidad específicos durante un período de tiempo que empresas similares en otras partes del mundo

3.3. Aporte científico.

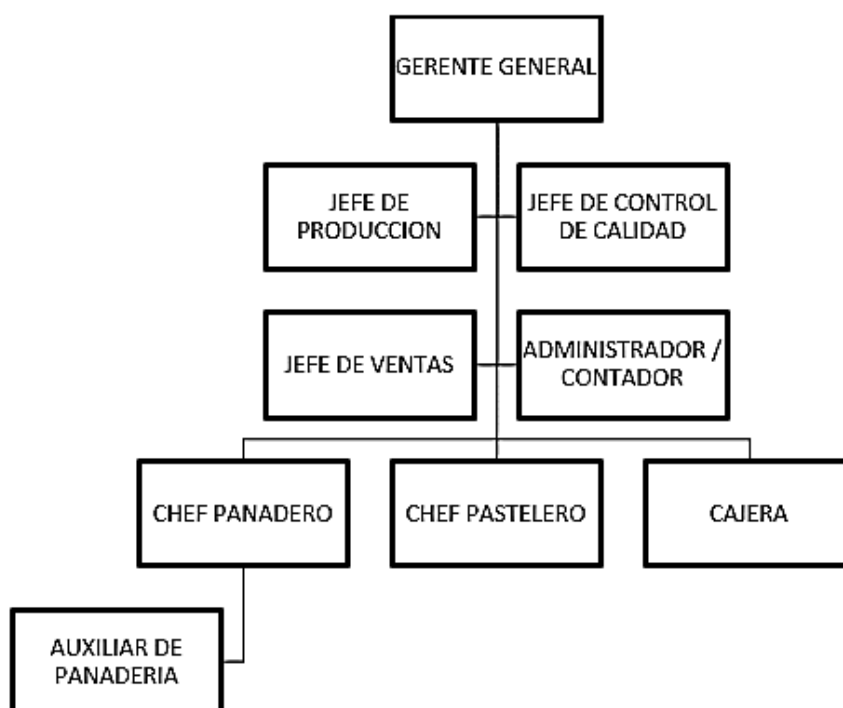
**PLAN ESTRATÉGICO DE LA
“PASTELERÍA- PANADERÍA SANTA
MERCEDES.**

I. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

1.1. Referencia Histórica

La empresa “Pastelería- Panadería Santa Mercedes” ubicada en Chiclayo, Urb. Villarreal, call Tinajones 386, dedicada a la distribución y comercialización de tortas, panes, productos complementarios como embutidos, leche, huevos y otros, fue constituida el 15 de febrero del 2010 por Alejandro Pupuche Portilla y José Alejandro Pupuche Piscoya. Iniciando con un pequeño negocio con 2 panaderos y 2 personal de ventas.

1.2. Organigrama



1.3. Misión

Santa Mercedes es una empresa que se dedica a la elaboración y comercialización en gran diversidad y calidad de productos de panadería y pastelería, estando comprometida con satisfacer los gustos y necesidades de nuestros consumidores, con productos preparados con la materia prima de muy

alta calidad, tecnología innovadora y con un equipo laboral calificado y comprometido.

1.4. Visión

Para el 2022 ser una cadena empresarial altamente competitiva, innovando continuamente en nuestros productos, liderando el mercado Lambayecano, garantizando el buen servicio a nuestros clientes, con la alta calidad en productos y servicio que nos caracteriza.

1.5. Objetivo estratégico

Ser una empresa competitiva, liderando el mercado de la región lambayecana en la elaboración y comercialización en gran variedad y calidad de productos de panadería y pastelería

1.6. Valores Corporativos

- **Calidad:** Pastelería- Panadería Santa Mercedes es una empresa que se destaca por la calidad y garantía de sus productos con el único fin de satisfacer a nuestros consumidores.
- **Innovación:** A nuestro mercado local les ofrecemos la diversidad de productos tanto de panadería y pastelería, lo cual constantemente innovamos con la amplia carta de productos para que el cliente tenga diversidad de opciones para su consumo y estas logren ser de su agrado.
- **Confianza:** Mediante nuestros productos y servicios ofrecidos, se busca satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, mostrándoles confianza.
- **Compromiso:** Apuntamos ser una pastelería-panadería comprometida día a día con nuestros consumidores.

II. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES EXTERNAS

2.1. Análisis FODA

Tabla 17.

Análisis FODA de Pastelería- Panadería Santa Mercedes

Fortalezas	Debilidades
F1: Calidad en nuestros servicios F2: Colaboradores calificados F3: Calidad y variedad de productos F4: Precios accesibles F5: La materia prima empleada es de buena calidad	D1: Falta de conocimiento en gestión de RRHH D2: Equipos modernos pocos implementados D3: Precios similares a la competencia D4: Personal poco comprometido en la atención al cliente D5: Imagen comercial poco conocida
Oportunidades	Amenazas
O1: Auge de la social media O2: Ubicación estratégica O3: Productos de consumo diario O4: Aumento de compras en línea O5: Tendencia al incremento de consumidores O6: preferencia por buscar nuevos sabores y sensaciones en las tortas y panes	A1: Ingreso de nuevos competidores en el sector A2: aumento de los costos de la materia prima. A3: Cambios de hábito en el consumo A4: Fortalecimiento de supermercados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Cruce de FODA de Pastelería- Panadería Santa Mercedes

	Oportunidades	Amenazas
	<p>O1: Auge de la social media O2: Ubicación estratégica O3: Productos de consumo diario O4: Aumento de compras en línea O5: Tendencia al incremento de consumidores O6: preferencia por buscar nuevos sabores y sensaciones en las tortas y panes</p>	<p>A1: Ingreso de nuevos competidores en el sector A2: aumento de los costos de la materia prima. A3: Cambios de hábito en el consumo A4: Fortalecimiento de supermercados.</p>
Fortalezas	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F1: Calidad en nuestros servicios F2: Colaboradores calificados F3: Calidad y variedad de productos F4: Precios accesibles F5: La materia prima empleada es de buena calidad</p>	<p>F3, O6: Cursos sobre pastelería fina. F2, F3, O3: brindarles gran variedad de productos y un servicio de calidad con las mejores atenciones, contando con colaboradores altamente capacitados F3, F5, O1: Brindar promociones de los diversos productos por la social media, dando a conocer a los consumidores que son de buena calidad. F3,O5, O6: Estar atentos a los nuevos sabores y diseños de cada torta, con el fin de tener mejor acogida en el mercado lambayecano.</p>	<p>F2, F3; A1; Producir productos mejor creativos (Diseños personalizados) F3; A3: Presentar novedosos productos por ediciones limitadas, con el fin de conocer su acogida en los consumidores F5; A1; A3: Entregar los productos en envases biodegradables, con el fin de ayudar en el cuidado ambiental</p>
Debilidades	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1: Falta de conocimiento en gestión de RRHH D2: Equipos modernos pocos implementados D3: Precios similares a la competencia D4: Personal poco comprometido en la atención al cliente D5: Imagen comercial poco conocida</p>	<p>D5; O1; realizar publicaciones de contenidos innovadores y creativos, con el fin de atraer y fidelizar nuevos consumidores. D2, O6: Implementar modernos equipos para la producción de panes y tortas con nuevos sabores y sensaciones D5; O6: conocer sobre la percepción de los consumidores, con respecto a los productos y servicio ofrecido. D3; O1, O4: Brindar promociones en bajas temporadas de ventas para mantener los consumidores. D5; O5: Estudiar el mercado cada año. D4; O5; Brindar capacitaciones a los colaboradores sobre atención al cliente</p>	<p>D3; A1, A4; implementar la estrategia de precio de .99, diferenciándose de otros negocios del mismo rubro D2; A1; Contar con equipos modernos para diferenciarnos de la competencia. D3; A2: Buscar proveedores con precios mejor accesibles, pero con la misma calidad de los insumos y materiales. D5; A3: invertir más en publicidad y marketing digital</p>

2.2. Valoración FODA

Tabla 19.
Valoración de estrategia FODA

Estratégico FO	Valor	ESTRATEGIAS FA	Valor
F3, O6: Cursos sobre pastelería fina.	0.1	F2, F3; A1; Producir productos mejor creativos (Diseños personalizados)	0.35
F2, F3, O3: brindarles gran variedad de productos y un servicio de calidad con las mejores atenciones, contando con colaboradores altamente capacitados	0.25	F3; A3: Presentar novedosos productos por ediciones limitadas, con el fin de conocer su acogida en los consumidores	0.30
F3, F5, O1: Brindar promociones de los diversos productos por la social media, dando a conocer a los consumidores que son de buena calidad.	0.5	F5; A1; A3: Entregar los productos en envases biodegradables, con el fin de ayudar en el cuidado ambiental	0.35
F3,O5, O6: Estar atentos a los nuevos sabores y diseños de cada torta, con el fin de tener mejor acogida en el mercado lambayecano.	0.15		
Suma	1	Suma	1
ESTRATEGIAS DO	Valor	ESTRATEGIAS DA	Valor
D5; O1; realizar publicaciones de contenidos innovadores y creativos, con el fin de atraer y fidelizar nuevos consumidores.	0.15	D3; A1, A4; implementar la estrategia de precio de .99, diferenciándose de otros negocios del mismo rubro	0.35
D2, O6: Implementar modernos equipos para la producción de panes y tortas con nuevos sabores y sensaciones	0.15	D2; A1; Contar con equipos modernos para diferenciarnos de la competencia.	0.25
D5; O6: conocer sobre la percepción de los consumidores, con respecto a los productos y servicio ofrecido.	0.15	D3; A2: Buscar proveedores con precios mejor accesibles, pero con la misma calidad de los insumos y materiales.	0.20
D3; O1, O4: Brindar promociones en bajas temporadas de ventas para mantener los consumidores.	0.25	D5; A3: invertir más en publicidad y marketing digital	0.20
D5; O5: Estudiar el mercado cada año.	0.10		0.00
D4; O5; Brindar capacitaciones a los colaboradores sobre atención al cliente	0.20		
Suma	1	Suma	1

Fuente: Elaboración propia

2.3. 5 Fuerzas de Porter

2.3.1. Poder de negociación de los clientes

Pastelería- Panadería Santa Mercedes está siempre buscando satisfacer las necesidades de sus consumidores, quienes quieren alimentarse de productos lo más posible saludables, buena calidad y que cada vez sean más innovadores.

En el mercado actual hay bastantes consumidores potenciales que acceden a adquirir nuestros productos ofrecidos, considerando los siguientes aspectos de vital importancia:

- Los consumidores tienen conocimientos suficientes sobre el producto ofrecido
- Los consumidores conocen la diversidad de los productos alimenticios y de acuerdo con sus preferencias y gustos satisfacen sus necesidades.

Aunque los consumidores son bastantes poseen un poder de negociación elevada, debido a que últimamente se ha planificado elevar el precio de los productos, a causa de los costos de producción, pero nos obstinemos porque consideramos que, si elevamos los precios, los consumidores no van a adquirir nuestros productos.

Además, nuestra elevada competencia, hace que existan múltiples opciones para el consumidor, tales como productos sustitutos, delivery, calidad, sabor, etc. y mucho peor cuando se sabe que la competencia no va a subir el precio de los productos, lo que genera que cada producto sea elaborado siempre pensando en la fidelización y satisfacción de los consumidores potenciales y reales, en síntesis, muchas veces el consumidor tiene la razón por ende lo que el consumidor desee es lo que se tiene que hacer

2.3.2. Poder de negociación de los proveedores

La negociación con los proveedores de los diversos insumos es que nos ofrezcan productos de buena calidad y a buen precio, debido a que hay diversos proveedores que nos pueden ofrecer las materias primas e insumos que

necesitamos a precios flexibles, pero no siempre de calidad, por ello exigimos calidad en los insumos y al mejor precio. Con respecto al costo de las frutas va a depender de la estación del año y al no necesitarse en gran cantidad no va a afectar los sobrecostos. La mayoría de materiales e insumos de Pastelería- Panadería Santa Mercedes son estándares.

2.3.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Cada vez existen nuevos competidores ya que mientras es más fácil ingresar al mercado, mayor será la amenaza, Pastelería- Panadería Santa Mercedes actualmente cuenta con diversos competidores directos, ya que este rubro se viene posicionando cada vez y teniendo una mejor captación de consumidores, por ende, se cree conveniente incrementar la inversión en marketing y publicidad, ya que lo podemos emplear como apoyo para difundir las estrategias de publicidad y llegar no solo a los consumidores objetivos, sino a todos los que lo vean, lean o escuchen de Pastelería- Panadería Santa Mercedes.

2.3.4. Amenaza de nuevos productos sustitutivos

Considerado como todos los productos que logran satisfacer las necesidades de nuestros consumidores y harían que reemplacen nuestros productos por otros, entre ellos tenemos los conflecks, las empanadas, alfajores, pan de molde, galletas saladas, etc. debido a que los consumidores los prefieren en sus comidas, ya que satisfacen las mismas necesidades

2.3.5. Rivalidad entre los competidores

Actualmente las diversas pastelerías compiten entre sí por sus postres o tortas que ofrecen, bien sea para un evento especial o solo para consumir como un postre, por tal motivo muchos negocios del mismo rubro están optando por un producto más innovador, pero con la misma calidad de su producto principal, con la finalidad de atraer más clientes.

Pastelería- Panadería Santa Mercedes tiene competidores fuertes, los mismos que ofrecen productos iguales o similares ya sea en calidad y/o precio y hasta en ocasiones con bajos precios.

III. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

3.1. Estrategia de Producto

3.1.1. Características del Producto

Tabla 20.

Tortas

Tamaño	Tipos de presentación
½ k - Mini 750g -Mediana 1k - Grande	Chocolate
	Selva Negra
	Fiesta
	Manjar con Pecanas
	Moka
	Tres Leches Clásica
	Tres Leches Chocolate
	Tres Leches de Durazno
	Vainilla con Manjar
	Sublime
Red Velvet	

Fuente: *Pastelería- Panadería Santa Mercedes*

Tabla 21.

Panes Embolsados

Tamaño	Tipos de contextura
Chico	Modem Pullman
Mediano	Molde Blanco
	Molde Integral

Fuente: *Pastelería- Panadería Santa Mercedes*

Tabla 22.
Postres

Tamaño	Tipos de presentación
Porción/Entera	Pie de Manzana/Limón
	Pionono de
	Chocolate/Lúcuma/Manjar
	Blanco
	Cheesecake de Fresa
	Keke redondo
	Crema volteada

Fuente: *Pastelería- Panadería Santa Mercedes*

Bocaditos Dulces

Bocaditos Salados

3.1.2. Target o Mercado Objetivo

Hombres y Mujeres de estratos socioeconómicos A, B Y C, rango de edad de 3 años a mas

3.1.3. Calidad

Comercializar productos son sabor y textura única que tenga una duración de dos a tres días antes de perder la esencia y calidad del producto, debido que todo ello dependerá de la permanencia que se tendrá el producto con el cliente

Trabajar con proveedores que tengan los estándares de calidad de las normas ISO 9001 que ofrecen las mejores materias primas en un proceso de la elaboración artesanal cumpliendo con lo más novedoso de controles de calidad y un seguimiento de producción

3.2. Estrategia de Precio

3.2.1. Tarifas

Tabla 23.
Precio de tortas

Variedades	Mini	Mediana	Grande
Torta de Chocolate	25.00	46.00	60.00
Torta Selva Negra	25.00	46.00	60.00

Torta fiesta	28.00	50.00	70.00
Torta de Manjar con Pecanas	28.00	50.00	65.00
Torta Moka	28.00	46.00	60.00
Torta Tres Leches Clásica	28.00	49.00	60.00
Torta Tres Leches Chocolate	28.00	35.00	70.00
Torta Tres Leches de Durazno	28.00	46.00	70.00
Torta de Vainilla con Manjar	25.00	46.00	50.00
Torta Sublime	25.00	46.00	60.00
Torta Red Velvet	25.00	46.00	60.00

Fuente: Pastelería- Panadería Santa Mercedes

Tabla 24.
Precio de panes Embolsados

Variedades	Chico	Mediano
Pan Moldem Pullman	-	10.50
Pan Molde Blanco	6.00	8.50
Pan Molde Integral	6.50	9.00

Fuente: Pastelería- Panadería Santa Mercedes

Tabla 25.
Precio de postres

Tamaño	Porción	Entera
Pie de Manzana	5.50	-
Pie de Limón	5.50	-

Pionono de Chocolate y Lúcumas	-	38.00
Pionono de Manjar Blanco	-	20.00
Cheesecake de Fresa	6.50	55.00
Cheesecake de Maracuyá	6.50	50.00
Keke Redondo	-	22.00
Crema Volteada	-	40.00

Fuente: Pastelería- Panadería Santa Mercedes”

Tabla 26.
Precio de bocaditos

Bocaditos	(X 100 UNID)
Bocaditos Dulces	60.00
Salados	50.00

Fuente: Pastelería- Panadería Santa Mercedes

3.2.2. Condiciones de Ventas

Forma de Pago: La forma de pago para adquirir un producto de Pastelería- Panadería Santa Mercedes son realizados a través de tarjeta de crédito y débito, pago en efectivo

Plazo de entrega: En Pastelería- Panadería Santa Mercedes por la compra realizada a través de delivery la entrega se realizará en un plazo de veinte a treinta minutos dependiendo el punto de entrega

3.2.3. Descuentos

Por la compra de una torta grande tendrá un vale de descuento de un 5% en bocaditos.

Por la compra de una torta grande y un postre se aplicará un vale de descuento de un 10% de cualquier producto de Pastelería- Panadería Santa Mercedes.

3.2.4. Promociones

Por el día de la madre se realiza una promoción del 2x1 en todos los productos de Pastelería- Panadería Santa Mercedes.

Por el aniversario de Pastelería- Panadería Santa Mercedes se realiza una promoción de una torta grande se lleva 10 mini alfajores.

Por el aniversario de Pastelería- Panadería Santa Mercedes se realiza una promoción por la compra de cinco donas una dona gratis.

3.3. Estrategia de Promoción

La finalidad es tener a más consumidores, que conozcan de nuestros productos y marca, basándonos en un nuevo concepto al ofrecer postres saludables bajos en grasas, azúcares y calorías, ya que ahora los clientes son más exigentes respecto a lo que consumen. Para esto se harán uso de las herramientas: redes sociales.

3.3.1. Plan de Medios

Facebook

Se creará una página de Facebook en la cual se publicará de manera diaria las novedades de promociones, recetas, productos, etc. En esta plataforma hay numerosa cantidad de seguidores de la marca los cuales, a su vez, se convertirán en potenciales clientes.

Instagram

Se activará una cuenta en Instagram por el enfoque visual que tienen para sus publicaciones, ya que nuestros clientes actualmente están actualizados a las tendencias también está cambiando por ello éste canal en donde tiene una mayor interacción con sus consumidores finales y donde de alguna manera genera lazos de lealtad y cercanía con ellos contamos.

3.3.2. Desarrollo de Campañas Publicitarias

- a) Crear cupones para los clientes que gasten más de 30 soles en la panadería, al quinto cupón el cliente podrá canjearlo por un producto especial, Incentivar esta oferta por nuestras redes sociales.

- b) Crear espacios personalizados de acuerdo al gusto del cliente dentro de la panadería puesto que muchos clientes buscan nuevas opciones para compartir momentos especiales
- c) Crear anuncios publicitarios creativos claves y con la información precisa de los productos que se ofrecerán para la semana a través de las redes sociales, en anuncios expuestos en los medios de comunicación de la localidad de Chiclayo.
- d) Crear sorteos de los productos de la panadería por redes sociales.
- e) Contar con una promoción mensual
- f) Ofrecer descuentos para los tipos de clientes constantes como lo son los ejecutivos, estudiantes, personas mayores y amas de casa.
- g) Crear un club de socios juveniles ofreciéndoles promociones de descuentos en fechas especiales como celebraciones de cumpleaños.

3.3.3. Análisis de Eficacia de Anuncios

Volantes

Se busca llegar a más clientes, teniendo en cuenta el atractivo de los mensajes, las imágenes gráficas, la frecuencia de los repartos, la tipología de papel, las dimensiones de los volantes, sus formas de distribución, etc. Lo que se busca con este medio es que los consumidores conozcan nuestros productos, sus características y beneficios, con la finalidad que puedan confiar en nuestra marca y así poder persuadir su intención de compra, fidelizar a nuestros consumidores. El proceso de volanteo consistirá en Repartir los volantes fuera del local y en puntos céntricos o en centros comerciales de la ciudad de Chiclayo.

Banners

Lo que se busca es que el cliente conozca de la existencia de nuestros productos, dándoles a conocer nuestros postres por temporada, con la finalidad de persuadir sus compras. El banner será muy atractivo, para así poder llamar la atención del cliente con una gran variedad de imágenes de nuestros productos y se

empleará frases llamativas para destacar sus propiedades nutritivas. Además, el uso de insumos naturales. Se colocará afuera del local o en lugares concurridos como centros comerciales la ciudad de Chiclayo.

IV. Plan de acción

Tabla 27.
Plan de acción

Objetivo	Estrategias	¿Qué se hará?	¿Cuándo se hará?	¿Quién lo hará?	¿Cuánto costará?
Ser una empresa competitiva, liderando el mercado de la región lambayecana en la elaboración y comercialización en gran variedad y calidad de productos de panadería y pastelería.	Brindar gran variedad de productos y un servicio de calidad con las mejores atenciones, contando con colaboradores altamente capacitados	- Contratar personal especializado en el rubro.	Enero - 2020		S/. 250.00
		- Proporcionar al personal los recursos necesarios para un buen desempeño.	Enero - 2020	Recursos Humanos	S/. 600.00
		- Crear un buen clima laboral	Diciembre - 2019		S/. 0.00
	Producir productos mejor creativos (Diseños personalizados)	- Contratar personal especializado en el diseño de productos.	Enero - 2020		S/. 250.00
		- Cursos sobre cómo elaborar productos con diseños.	Enero - 2020	Recursos Humanos	S/. 500.00
	Brindar capacitaciones a los colaboradores.	- Cursos sobre atención al cliente	Enero - 2020		S/. 500.00
		- Cursos sobre pastelería fina.	Diciembre - 2019	Recursos Humanos	S/. 1500.00
		- Contar con proveedores comprometidos con el cuidado del medio ambiente.	Enero - 2020		S/. 0.00
	Entregar los productos en envases biodegradables, con el fin de ayudar en el cuidado ambiental	- Adquirir envases biodegradables.	Enero - 2020	Ventas	S/. 450.00

	- Crear una página por Facebook e Instagram	Diciembre - 2019		S/. 0.00
Brindar promociones de los diversos productos por la social media, dando a conocer a los consumidores que son de buena calidad.	- Subir de manera constante imágenes de nuestros productos ofrecidos al cliente.	Diciembre - 2019	Marketing	S/. 100.00
	- Mostrar en cada imagen publicada que se cuenta con materia prima de buena calidad	Diciembre - 2019		S/. 0.00
Brindar promociones en bajas temporadas de ventas para mantener los consumidores	- Plantear descuentos	No definido	Marketing	S/. 0.00
	- Realizar ofertas	No definido		S/. 0.00
Realizar publicaciones de contenidos innovadores y creativos, con el fin de atraer y fidelizar nuevos consumidores	- Cada imagen sea acompañada de un mensaje innovador	Diciembre - 2019		S/. 0.00
	- Diseñar cada imagen antes de subirla	Diciembre - 2019	Marketing	S/. 0.00
	- Contar con un community manager	Enero - 2020		S/. 1 500
Implementar la estrategia de precio de .99, diferenciándose de otros negocios del mismo rubro	- Cambiar .00 los precios por .99	Enero - 2020	Marketing	S/. 0.00
Total				S/. 4,150.00

Fuente: elaboración propia

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Con el diagnóstico del plan estratégico, se logró concluir que se encuentra en un nivel deficiente con el 57,1%, y regular con el 42,9% afirmando que Pastelería- Panadería Santa Mercedes, no tiene plasmado en un documento su misión, visión, valores, FODA, objetivos y políticas por ende los colaboradores desconocen de todo ello.

Se logró describir que la competitividad está en un nivel deficiente con el 84,3% y regular con el 15,7%, afirmando que los productos no se entregan con eficiencia, el servicio otorgado no siempre es de calidad, los productos no son tan innovadores, y no se logra satisfacer a los clientes a comparación de la competencia.

Se logró diseñar un plan estratégico, donde se definieron y plasmaron la misión, visión, FODA, valores, objetivo estratégico, y a la vez se diseñaron diversas estrategias basadas en el puntaje más alto del cruce FODA, teniendo un presupuesto aproximado de S/. 4,150.00, con el fin de cumplir el objetivo estratégico y con ello se logre optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

4.2. Recomendaciones

Se recomienda que Pastelería- Panadería Santa Mercedes, haga conocer a sus colaboradores su misión, visión, objetivos, valores, Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y con ello la pastelería sea más competitiva, ya que todos sus colaboradores tendrán conocimiento del rumbo de la empresa.

Se recomienda que Pastelería- Panadería Santa Mercedes, que sus colaboradores entreguen los pedidos de manera rápida (con eficiencia), realice constantes capacitaciones en atención al cliente, además innove en sus productos, tratando de diferenciarse de la competencia, es decir ofrezca tortas con nuevos y únicos diseños, con el fin de lograr satisfacer a los clientes a comparación de la competencia.

Se recomienda que Pastelería- Panadería Santa Mercedes, ponga a disposición de los colaboradores el plan estratégico planteado, y que ponga en marcha las estrategias diseñadas con el fin de optimizar la competitividad y a la vez sea conocida y preferida por los clientes.

REFERENCIAS

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Chavez, Y., & Palomino, K. (2019). *Propuesta de un plan estratégico para el gimnasio Active Fitness en el distrito de Chiclayo 2018-2022* (Tesis de grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1903>
- Delgado, O. (2020). *Plan Estratégico del Sector Construcción de Lima Metropolitana. 2020—2030* (Tesis de grado). Universidad Católica Sedes Sapientiae. Recuperado de <http://repositorio.ucss.edu.pe/handle/UCSS/866>
- Figuroa, C., & Elizalde, G. (2018). *Plan estratégico para potenciar la competitividad de las pymes en el cantón Durán* (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/27162>
- Gasco, D., & Saucedo, R. (2017). Planeamiento estratégico de desarrollo económico local y las ventajas comparativas del sector hotelero en el distrito de Pimentel-2017. *HORIZONTE EMPRESARIAL*, 4(2). Recuperado de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/765>
- Gutierrez, L. B., Escobar, C., Toledo, M., Pérez, A., Alayo, M., & Martínez, P. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú). *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 29, 208-236. (2006-). <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3513>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado de <https://710b3dc7-1caf-46dd-90fe->

a4ac4cf8d223.filesusr.com/ugd/637fff_1f4278551a2742c3a4e870e69725ca07.pdf

- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica: “Ventaja competitiva”* (onceava ed.). México: Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de https://issuu.com/cengagelatam/docs/hill_issuu
- Hurtado, J., & Pozo, J. (2018). *Plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa Disverpan* (Tesis de grado). Universidad de Otavalo. Recuperado de <http://repositorio.uotavalo.edu.ec/xmlui/handle/52000/139>
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. (cobertura). <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Juárez, J. (2019). *El planeamiento estratégico como instrumentos de gestión para mejorar la competitividad de la empresa de seguridad, vigilancia y control ESVISAC, 2019-2022* (Tesis de grado). Universidad Católica de Santa María. Recuperado de <https://tesis.ucsm.edu.pe:80/repositorio/handle/UCSM/10279>
- Julián, E. (2017). *Formulación del plan estratégico como instrumento de gestión para mejorar la competitividad de la empresa Turismo Moche Trujillo, período 2017—2020* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9514>
- Lozano, E., & Torres, G. (2017). Modelo práctico de plan estratégico de mercadotecnia para micro y pequeñas empresas de transformación en Lagos de Moreno, Jalisco. *Ra Ximhai*, 405-416. <https://doi.org/10.35197/rx.13.03.2017.24.el>
- Luna, K., García, M., Suquilanda, K., & Andrade, D. (2020). Plan estratégico de sustentabilidad de las pymes industriales en momentos de emergencia. *Polo*

- del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 5(5), 116-139.
Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506211>
- Mintzberg, H., & Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *MIT Sloan Management Review*, 40(3), 21. Recuperado de <https://search.proquest.com/openview/cc43725352489aa60a51dfb3f8c9f801/1?pq-origsite=gscholar&cbl=26142>
- Münch, L. (2013). *Planeación estratégica: Rumbo al éxito* (Tercera ed.). México: Editorial trillas S.A.
- Paillacho, S., & Estrada, D. (2018). *Plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la empresa otavaleña NEOS INTERNACIONAL* (Tesis de grado). Universidad de Otavalo. Recuperado de <http://repositorio.uotavalo.edu.ec/xmlui/handle/52000/126>
- Piscoya, M. (2019). *Plan estratégico para la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C., Chiclayo 2018* (Tesis de grado). Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35493>
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (Primera ed.). Estados Unidos de América: Simon Schuster Inc.
- Quintana, H. (2021). *Plan estratégico para la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57713>
- Quispe, R. (2019). *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Cozaqui Ingenieros SAC Chiclayo, 2016* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12862>

- Ramírez, J., Mares, J., Cuarenta, S., Mendoza, L., & Santos, O. (2019). *Inclusión de un plan estratégico en las áreas de la organización para el desarrollo*. 6(5), 7. Recuperado de <http://www.reibci.org/publicados/2019/dic/3800113.pdf>
- Reina, C. (2017). *Plan estrategico para mejorar la competitividad de la hacienda productora de banano "RIGO"* (Tesis de grado). Universidad Estatal de Milagro. Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec//handle/123456789/3269>
- Sánchez, L. (2018). *Plan estrategico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Chiclayo, 2018* (Tesis de grado). Universidad Señor de Sipán. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe//handle/20.500.12802/7424>
- Silva, H. (2020). Planeamiento estratégico y presupuesto en las micro y pequeñas empresas textiles del Emporio Comercial de Gamarra. *Quipukamayoc*, 28(58), 27-34. <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i58.19261>
- Silva, R. (2017). *Plan Estratégico para la competitividad empresarial de la empresa JLM Maquinarias SRL sede Lima 2017* (Tesis de grado). Universidad Privada Norbert Wiener. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/550>
- Soberon, E. (2019). *Elaboración de un plan estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Sodel Ingenieros Servicios Generales* (Tesis de grado). Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/21253>
- Trenza, A. (2020). *Plan Estratégico De Una Empresas*. Recuperado de <https://anatrenza.com/plan-estrategico-empresa/>
- Vallejo, E., & Ríos, H. (2020). *Formulación de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la Estación de Servicio La Ceiba del municipio de Zarzal Valle del Cauca para el periodo 2021 a 2025* (Tesis de grado). Universidad

del Valle. Recuperado de
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/19684>

ANEXOS

Anexo 01: Formato del cuestionario
PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA
PASTELERÍA PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO

Estimado colaborador, a continuación, se le presentaran una lista de interrogante relacionadas al conocimiento del plan estratégico Pastelería Panadería “Santa Mercedes”. Cada interrogante tiene cinco opciones. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

Donde

0	1	2	3	4
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

N°	Ítems	0	1	2	3	4
VARIABLE PLAN ESTRATÉGICO.						
Dimensión 01: Misión y visión						
1	¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su misión?					
2	¿Conoce la razón de ser de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
3	¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su visión?					
4	¿Conoce que quiere lograr ser Pastelería Panadería “Santa Mercedes” de acá a un determinado tiempo?					
Dimensión 02: Valores						
5	¿Existe una declaración de valores en Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
6	¿Su jefe inmediato le hace conocer con frecuencia los valores de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
7	¿Tiene conocimiento de los principios vitales por el cual se rige la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
Dimensión 03: FODA						
8	¿Su jefe inmediato le hace conocer las fortalezas y debilidades que posee Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
9	¿Aprovecha cada fortaleza que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					

10	¿Logra superar las debilidades que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
11	¿Su jefe inmediato le hace conocer las oportunidades y amenazas que abarcan en el entorno Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
Dimensión 04: Objetivos estratégicos						
12	¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” promueve el conocimiento de los objetivos?					
13	¿Los objetivos son alcanzables, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la visión?					
Dimensión 05: Políticas						
14	¿Su jefe inmediato le hace conocer las políticas de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
15	¿Las políticas le ayudan a guiar sus acciones dentro de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					

PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERÍA PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO

Estimado cliente, a continuación, se le presentaran una lista de interrogante relacionadas al conocimiento del nivel de competitividad “Santa Mercedes”. Cada interrogante tiene cinco opciones. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

Donde

0	1	2	3	4
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

N°	Ítems	0	1	2	3	4
VARIABLE COMPETITIVIDAD.						
Dimensión 01: Eficiencia						
1	¿Considera que la entrega de productos en Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son eficientes?					
2	¿Considera que el personal no tarda mucho tiempo en atender su pedido?					
3	¿La entrega su pedido se realiza lo más rápido posible?					
Dimensión 02: Calidad						
4	¿Considera que la calidad del servicio y/o producto que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es buena a comparación de la competencia?					
5	¿Considera que el servicio de atención de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es de buena calidad?					
6	¿El personal que atiende su pedido lo hace con amabilidad demostrando experiencia?					
Dimensión 03: Innovación						
7	¿Considera que los productos que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son innovadores?					
8	¿Los diseños de las tortas que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” presentan nuevos diseños e innovadores a comparación de la competencia?					
9	¿Considera que Pastelería Panadería “Santa Mercedes” está en constante innovación para entregarle productos diferentes a la competencia?					
Dimensión 04: Satisfacción						

10	¿Los productos ofrecidos por Pastelería Panadería “Santa Mercedes” cumplen sus expectativas?					
11	¿Se siente satisfecho con la eficacia y efectividad que atienden su pedido?					
12	¿Cuándo alguien quiere adquirir una torta, pan, pasteles, etc., recomienda Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?					
13	¿continuaría adquiriendo los productos de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” en repetidas ocasiones?					

Anexo 02: Validación de cuestionario

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		García Yovera Abraham José
	PROFESIÓN	Lic. Administración
	ESPECIALIDAD	Magister en Talento Humano y Doctor en Gestión Pública
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	15 años
	CARGO	Docente
PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTERERÍA PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO		
DATOS DE TESIS		
NOMBRES	Piscoya Pupuche Rosa	
ESPECIALIDAD	Administración	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL Proponer un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo	
	ESPECÍFICOS Diagnosticar la situación actual del plan estratégico de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo. Describir la situación actual de la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo. Diseñar un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO; “TA” SI ESTA EN TOTALMENTE DE ACUERDO; POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 28 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
VARIABLE PLAN ESTRATÉGICO		
1. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su misión? a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.	TA (X) TD()	SUGERENCIAS: _____ _____ _____


<p>2. ¿Conoce la razón de ser de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>3. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su visión?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>4. ¿Conoce que quiere lograr ser Pastelería Panadería “Santa Mercedes” de acá a un determinado tiempo?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>5. ¿Existe una declaración de valores en Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>6. ¿Su jefe inmediato le hace conocer con frecuencia los valores de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>7. ¿Tiene conocimiento de los principios vitales por el cual se rige la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>8. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las fortalezas y debilidades que posee Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>

<p>9. ¿Aprovecha cada fortaleza que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra superar las debilidades que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las oportunidades y amenazas que abarcan en el entorno Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” promueve el conocimiento de los objetivos?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Los objetivos son alcanzables, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la visión?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las políticas de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Las políticas le ayudan a guiar sus acciones dentro de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>VARIABLE COMPETITIVIDAD</p>	

<p>16. ¿Considera que la entrega de productos en Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son eficientes?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Considera que el personal no tarda mucho tiempo en atender su pedido?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿La entrega su pedido se realiza lo más rápido posible?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera que la calidad del servicio y/o producto que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es buena a comparación de la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Considera que el servicio de atención de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es de buena calidad?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿El personal que atiende su pedido lo hace con amabilidad demostrando experiencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Considera que los productos que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son innovadores?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Los diseños de las tortas que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” presentan nuevos diseños e innovadores a comparación de la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>24. ¿Considera que Pastelería Panadería “Santa Mercedes” está en constante innovación para entregarle productos diferentes a la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>25. ¿Los productos ofrecidos por Pastelería Panadería “Santa Mercedes” cumplen sus expectativas?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Se siente satisfecho con la eficacia y efectividad que atienden su pedido?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Cuándo alguien quiere adquirir una torta, pan, pasteles, etc., recomienda Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿continuaría adquiriendo los productos de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” en repetidas ocasiones?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>Nº TA <u> 28 </u> Nº TD <u> 0 </u></p>
<p>2. COMENTARIOS GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	


Firma

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		DR MIRKO MERINO NÚÑEZ
	PROFESIÓN	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
	ESPECIALIDAD	GESTIÓN – MARKETING - TTHH
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20
	CARGO	DTC
PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERÍA PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO		
DATOS DE TESIS		
NOMBRES	Piscoya Pupuche Rosa	
ESPECIALIDAD	Administración	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL Proponer un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo	
	ESPECÍFICOS Diagnosticar la situación actual del plan estratégico de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo. Describir la situación actual de la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo. Diseñar un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo	
EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO; “TA” SI ESTA EN TOTALMENTE DE ACUERDO; POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 28 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
VARIABLE PLAN ESTRATÉGICO		
1. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su misión? a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.	TA (X) TD()	SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>2. ¿Conoce la razón de ser de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su visión?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Conoce que quiere lograr ser Pastelería Panadería “Santa Mercedes” de acá a un determinado tiempo?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Existe una declaración de valores en Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Su jefe inmediato le hace conocer con frecuencia los valores de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Tiene conocimiento de los principios vitales por el cual se rige la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las fortalezas y debilidades que posee Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>9. ¿Aprovecha cada fortaleza que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra superar las debilidades que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las oportunidades y amenazas que abarcan en el entorno Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” promueve el conocimiento de los objetivos?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Los objetivos son alcanzables, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la visión?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las políticas de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Las políticas le ayudan a guiar sus acciones dentro de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>VARIABLE COMPETITIVIDAD</p>	

<p>16. ¿Considera que la entrega de productos en Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son eficientes?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Considera que el personal no tarda mucho tiempo en atender su pedido?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿La entrega su pedido se realiza lo más rápido posible?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera que la calidad del servicio y/o producto que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es buena a comparación de la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Considera que el servicio de atención de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es de buena calidad?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿El personal que atiende su pedido lo hace con amabilidad demostrando experiencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Considera que los productos que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son innovadores?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Los diseños de las tortas que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” presentan nuevos diseños e innovadores a comparación de la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>24. ¿Considera que Pastelería Panadería “Santa Mercedes” está en constante innovación para entregarle productos diferentes a la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>25. ¿Los productos ofrecidos por Pastelería Panadería “Santa Mercedes” cumplen sus expectativas?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Se siente satisfecho con la eficacia y efectividad que atienden su pedido?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Cuándo alguien quiere adquirir una torta, pan, pasteles, etc., recomienda Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿continuaría adquiriendo los productos de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” en repetidas ocasiones?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u> 28 </u> N° TD <u> 0 </u></p>
<p>2. COMENTARIOS GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



DR. MIRKO MERINO NÚÑEZ

N° Colegiatura CLAD 16064

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Dra. Emma Verónica Ramos Farroñan
	PROFESIÓN	Lic. Administración
	ESPECIALIDAD	Dra. En ciencias de la Educación
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	13 años
	CARGO	Docente
PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERÍA PANADERÍA “SANTA MERCEDES” – CHICLAYO		
DATOS DE TESIS		
NOMBRES	Piscoya Pupuche Rosa	
ESPECIALIDAD	Administración	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL Proponer un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo	
	ESPECÍFICOS Diagnosticar la situación actual del plan estratégico de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo. Describir la situación actual de la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo. Diseñar un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO; “TA” SI ESTA EN TOTALMENTE DE ACUERDO; POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 28 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
VARIABLE PLAN ESTRATÉGICO		
1. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su misión?	TA (X) TD()	
a) Siempre.	SUGERENCIAS:	
b) casi siempre.	_____	
c) Algunas veces.	_____	
d) Casi nunca.	_____	
e) Nunca.	_____	

<p>2. ¿Conoce la razón de ser de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” le hace conocer con frecuencia cuál es su visión?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Conoce que quiere lograr ser Pastelería Panadería “Santa Mercedes” de acá a un determinado tiempo?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Existe una declaración de valores en Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Su jefe inmediato le hace conocer con frecuencia los valores de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Tiene conocimiento de los principios vitales por el cual se rige la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las fortalezas y debilidades que posee Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>9. ¿Aprovecha cada fortaleza que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra superar las debilidades que observa que tiene Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las oportunidades y amenazas que abarcan en el entorno Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Pastelería Panadería “Santa Mercedes” promueve el conocimiento de los objetivos?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Los objetivos son alcanzables, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la visión?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Su jefe inmediato le hace conocer las políticas de Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Las políticas le ayudan a guiar sus acciones dentro de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>VARIABLE COMPETITIVIDAD</p>	

<p>16. ¿Considera que la entrega de productos en Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son eficientes?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Considera que el personal no tarda mucho tiempo en atender su pedido?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿La entrega su pedido se realiza lo más rápido posible?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera que la calidad del servicio y/o producto que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es buena a comparación de la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Considera que el servicio de atención de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” es de buena calidad?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿El personal que atiende su pedido lo hace con amabilidad demostrando experiencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Considera que los productos que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” son innovadores?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Los diseños de las tortas que ofrece Pastelería Panadería “Santa Mercedes” presentan nuevos diseños e innovadores a comparación de la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>24. ¿Considera que Pastelería Panadería “Santa Mercedes” está en constante innovación para entregarle productos diferentes a la competencia?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>25. ¿Los productos ofrecidos por Pastelería Panadería “Santa Mercedes” cumplen sus expectativas?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Se siente satisfecho con la eficacia y efectividad que atienden su pedido?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Cuándo alguien quiere adquirir una torta, pan, pasteles, etc., recomienda Pastelería Panadería “Santa Mercedes”?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿continuaría adquiriendo los productos de Pastelería Panadería “Santa Mercedes” en repetidas ocasiones?</p> <p>a) Siempre. b) casi siempre. c) Algunas veces. d) Casi nunca. e) Nunca.</p>	<p>TA (X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u> 28 </u> N° TD <u> 0 </u></p>
<p>2. COMENTARIOS GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	


 Dra. Emma Verónica Ramos Farroñán
 CtAB N° 15066 - Región Lambayeque
JUEZ - EXPERTO

Anexo 03: Carta de la empresa donde autoriza realizar la investigación

PASTELERÍA - PANADERÍA "SANTA MERCEDES"

Calle Tinajones 363 Urb. Federico Villarreal

CHICLAYO

"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

Chiclayo, Febrero 2019

Gerente General Pastelería - Panadería "Santa Mercedes";

Quien suscribe, certifica la aceptación del Proyecto "PLAN ESTRATEGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERIA PANADERIA "SANTA MERCEDES" presentado por ROSA PISCOYA PUPUCHE con DNI 16456883, Código: 2171802562 en la modalidad de estudios PROGRAMA PAST, desarrollado desde Agosto-2018 hasta Febrero 2019, brindando un gran beneficio a la empresa en el Área de ventas y planificación de estrategias para su rentabilidad.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para manifestar los sentimientos de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



José Alejandro Pupuche Piscoya

Gerente General Pastelería - Panadería "Santa Mercedes"

DNI: 46616779

Anexo 04: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable y dimensiones	Metodología
¿De qué manera un plan estratégico optimizará la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo?	<p>Objetivo general Proponer un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.</p> <p>Objetivos Específicos Diagnosticar la situación actual del plan estratégico de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.</p> <p>Describir la situación actual de la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.</p> <p>Diseñar un plan estratégico para optimizar la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.</p>	<p>El plan estratégico si optimiza la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.</p> <p>El plan estratégico no optimiza la competitividad de la pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.</p>	<p>Variable Independiente: Plan estratégico</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Misión y visión</p> <p>Valores</p> <p>FODA</p> <p>Objetivos estratégicos</p> <p>Políticas</p> <p>Variable Independiente: Competitividad</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Eficiencia</p> <p>Calidad</p> <p>Innovación</p> <p>Satisfacción</p>	<p>Tipo de investigación Enfoque Cuantitativo Tipo descriptivo – Propositiva Diseño no experimental.</p> <p>Población y muestra 7 colaboradores y 200 clientes pastelería panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.</p> <p>Muestra: 51 clientes</p> <p>Técnica e instrumento de recolección de datos Encuesta – cuestionario</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 05: Resolución de Proyecto



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0168-FACEM-USS-2019

Chiclayo, 11 de marzo de 2019

VISTO

El oficio N° 0160-2019/FACEM-DA-USS de fecha 11/03/2019, presentado por la Directora de la EAP de Administración y el proveído de la Decana de la FACEM de fecha 11/03/2019, sobre aprobación de proyecto de tesis, y

CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad; con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.

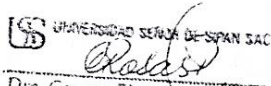
Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Específico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

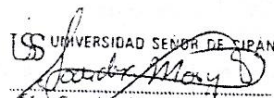
Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTÍCULO ÚNICO: APROBAR, los proyecto de tesis de los estudiantes de la EAP de Administración, modalidad presencial, PCA, sección "A", a cargo del docente Dr. JOSÉ FOCIÓN ECHEVERRÍA JARA, del semestre académico 2018-II, según cuadro adjunto

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.


Dra. Carmen Elvira Rojas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales


Mg. Sandra Mory Guarnizo
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

Cc.: Escuela, archivo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0168-FACEM-USS-2019

10	FERNANDEZ PISCOYA, RUTH NATALY	LA MOTIVACION Y SU INFLUENCIA EN EL LA MOTIVACION Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE VENTA EMPRESAS SODIMAC CHICLAYO - 2018	Talento Humano y Comportamiento Organizacional
11	GALVEZ SANCHEZ, LUCIA	EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CAJA SIPAN AGENCIA CUTERVO, 2018	Talento Humano y Comportamiento Organizacional
12	GONZALES ANCAJIMA, EDINSON BERNEY	EL ESTRÉS LABORAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL GRUPO OPERATIVO DE LA ADUANA DE CHICLAYO - 2018	Talento Humano y Comportamiento Organizacional
13	GUEVARA DELGADO, CARLOS WILMER	GESTION DE COBRANZA PARA REDUCIR EL INDICE DE MOROSIDAD EN CAJA PIURA AGENCIA MOSHOQUEQUE	Auditoría, Finanzas y Proyectos de Inversión
14	HUIMAN TARRILLO, SEGUNDO JOSE	PLAN DE MOTIVACIÓN PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA I.E. "PEDRO A. LABARTHE DURAND" CHICLAYO	Talento humano y comportamiento organizacional
15	IRIGOIN LLAGUENTO, ANTHONY ALEXIS	ESTRATEGIAS DE MOTIVACION PARA POTENCIAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL CLINICO PROVIDA SAC - CHICLAYO 2019	Talento Humano Y Comportamiento Organizacional
16	PISCOYA GUZMAN, JOHANSON JAVIER	GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA JET PERÚ S.A. - CHICLAYO 2019	Talento Humano y Comportamiento organizacional
17	PISCOYA PUPUCHE, ROSA	PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERÍA PANADERÍA "SANTA MERCEDES" - CHICLAYO.	Emprendedurismo y planes de negocio
18	PURIZACA ACOSTA, STEFANI NATHALY	LA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES EN EL RESTAURANT DANY DANIEL, MOTUPE, 2018	Marketing
19	RABINES PANDURO, RUTH	PLAN DE CAPACITACION AL PERSONAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIOS AL CLIENTE EN LA EMPRESA COMBUSTIBLES FERNANDEZ SAC - 2018	Talento Humano Y Comportamiento Organizacional

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

Anexo 06: T1



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

Pimentel, diciembre 2019

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

La suscrita:
Piscoya Pupuche Rosa, con DNI 16456883


En mí calidad de autora exclusiva de la investigación titulada:

"PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERÍA PANADERÍA "SANTA MERCEDES" – CHICLAYO"

presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de **licenciada en Administración**, de la Facultad de **ciencias empresariales**, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi 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 el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, 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 investigación 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
Piscoya Pupuche Rosa	16456883	

Anexo 07: Fotos de aplicación de la encuesta





Anexo 08: Reporte TURNITIN

PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PASTELERÍA PANADERÍA "SANTA MERCEDES" – CHICLAYO

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	8%
2	www.doccity.com Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
5	1library.co Fuente de Internet	<1%
6	bibliotecadigital.univalle.edu.co Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.uotavalo.edu.ec Fuente de Internet	<1%
8	docplayer.es Fuente de Internet	<1%
9	www.dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1%

Anexo 09: Acta de originalidad.



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0168-FACEM-USS-2019, presentado por el/la Bachiller, Piscocya Pupuche Rosa, con su tesis Titulada Plan Estratégico para Optimizar la Competitividad de la Pastelería Panadería “Santa Mercedes” – Chiclayo.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 16% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 10 de Setiembre de 2021

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and curves, positioned above a horizontal line.

Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.