



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA
LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR - CHOTA
2018**

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

Autor(es):

Bach. Tafur Bustamante Marinely del Carmen

Asesor:

Dr. Wong Aitken Higinio Guillermo

Línea de Investigación:

Marketing

Pimentel - Perú

2019

Aprobación del jurado

**TESIS
PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
MULTISERVICIOS DIR - CHOTA 2018**

Asesor (a):

Dr. Higinio Guillermo Wong Aitken

Presidente (a):

Mg. karla Ivonne Rojas Jimenez

Secretario (a):

Mg.Falla Gomez Carolina de Lourdes

Vocal (a):

Mg. Suysuy Chambergo Ericka Julissa

DEDICATORIA

A mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

La autora

AGRADECIMIENTO

Los resultados de esta tesis, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación.

Mi sincero agradecimiento a mis padres quienes con su ayuda me orientaron y apoyaron en la culminación de este sueño.

A mi asesor metodológico, el Dr. Higinio Guillermo Wong Aitken quien me oriento académicamente cada vez que le necesitaba sin la cual no hubiese podido salir adelante.

Finalmente, un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad, la cual abrió sus puertas a jóvenes como yo, preparándome para un futuro competitivo y formándome como personas de bien.

La autora

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa Multiservicios DIR - Chota, el cual tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico para la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018. El problema central del estudio se formuló bajo la siguiente interrogante ¿Cuál es el plan estratégico para la empresa Multiservicios DIR – Chota 2018, con el fin de mejorar sus procesos, y a su vez optimizar sus resultados?

La metodología se centró en un estudio de diseño no experimental transversal, de enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva, la recolección de datos se realizó mediante un cuestionario, el cual fue aplicado sobre una muestra de 32 trabajadores de la empresa. Se concluye que la empresa opera de forma empírica, sin seguir lineamientos estratégicos, por lo cual los trabajadores desconocen la misión y visión de la empresa, además afirman que no tienen metas establecidas ni se formulan estrategias para lograr el crecimiento de la empresa. Se recomienda la aplicación del plan estratégico desarrollado con el fin de potenciar las fortalezas de la empresa y lograr ser competitiva en el mercado.

Palabras clave: Competitividad, entorno, mercado, plan estratégico, rentabilidad.

ABSTRACT

The present investigation was carried out in the company Multiservicios DIR - Chota, which had as general objective to propose a strategic plan for the company MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018. The central problem of the study was formulated under the following question: How to formulate a strategic plan for the company Multiservicios DIR - Chota 2018, in order to improve its processes, and at the same time optimize its results?

The methodology was focused on a transversal non-experimental design study, with a quantitative approach, of a descriptive type, the data collection was carried out through a questionnaire, which was applied on a sample of 32 workers of the company. It is concluded that the company operates in an empirical way, without following strategic guidelines, for which the workers do not know the mission and vision of the company, they also affirm that they do not have established goals or formulate strategies to achieve the growth of the company. It is recommended the application of the strategic plan developed in order to enhance the strengths of the company and to be competitive in the market.

Keywords: Competitiveness, environment, market, strategic plan, profitability.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA..... | iii |
| AGRADECIMIENTO..... | iv |
| RESUMEN..... | v |
| ABSTRACT..... | vi |
| ÍNDICE DE CONTENIDO..... | vii |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | viii |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | ix |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 10 |
| 1.1. Realidad problemática..... | 10 |
| 1.2. Trabajos previos..... | 17 |
| 1.3. Teorías relacionadas..... | 31 |
| 1.3.1. Teoría del planteamiento estratégico..... | 31 |
| 1.4. Formulación del problema..... | 41 |
| 1.5. Justificación e importancia..... | 41 |
| 1.6. Hipótesis..... | 42 |
| 1.7. Objetivos..... | 42 |
| 1.7.1. Objetivo general..... | 42 |
| 1.7.2. Objetivos específicos..... | 42 |
| II. MATERIAL Y MÉTODOS..... | 43 |
| 2.1. Tipo y diseño de la investigación..... | 43 |
| 2.2. Población y muestra..... | 44 |
| 2.3. Variables, Operacionalización..... | 44 |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..... | 47 |
| 2.5. Procedimiento de análisis de datos..... | 48 |
| 2.6. Aspectos éticos..... | 48 |
| 2.7. Criterios de rigor científico..... | 49 |
| III. RESULTADOS..... | 50 |
| 3.1. Tablas y figuras..... | 50 |
| 3.2. Discusión de resultados..... | 65 |
| 3.3. Aporte científico..... | 66 |
| IV. CONOCIONES Y RECOMENDACIONES..... | 99 |
| 4.1. Conclusiones..... | 99 |
| 4.2. Recomendaciones..... | 100 |
| REFERENCIAS..... | 101 |
| ANEXOS..... | 107 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1 Trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR – Chota | 44 |
| Tabla 2 Operacionalización de la variable | 45 |
| Tabla 3 Tipos de estrategias de la empresa MULTISERVICIOS DIR | 50 |
| Tabla 4 Nivel de planificación de estrategias en la empresa MULTISERVICIOS DIR | 51 |
| Tabla 5 Nivel de posicionamiento | 52 |
| Tabla 6 Nivel de Calidad del servicio | 53 |
| Tabla 7 Nivel de uso de Tecnología | 54 |
| Tabla 8 Nivel de diferenciación | 55 |
| Tabla 9 Análisis situacional | 56 |
| Tabla 10 Propuesta de valor | 57 |
| Tabla 11 Nivel de Cumplimiento de las actividades en la empresa MULTISERVICIOS DIR | 58 |
| Tabla 12 Nivel de conocimiento de la misión | 59 |
| Tabla 13 Nivel de conocimiento de la visión | 60 |
| Tabla 14 Consecución de objetivos | 61 |
| Tabla 15 Porcentaje de cumplimiento de objetivos organizacionales de la empresa MULTISERVICIOS DIR | 62 |
| Tabla 16 Nivel de aceptación en la implementación de un plan estratégico en la empresa | 63 |
| Tabla 17 Manejo y control de recursos | 64 |
| Tabla 18 Cronograma de trabajo | 67 |
| Tabla 19 Acciones a realizar | 69 |
| Tabla 20 Descripción del desarrollo de la organización | 73 |
| Tabla 21 Poder de negociación de los clientes | 77 |
| Tabla 22 Poder de negociación de los proveedores | 77 |
| Tabla 23 Amenaza de nuevos competidores | 78 |
| Tabla 24 Amenaza de productos sustitutos | 78 |
| Tabla 25 Matriz de Factores Internos (EFI) | 79 |
| Tabla 26 Análisis FODA | 80 |
| Tabla 27 Matriz EFE | 85 |
| Tabla 28 Matriz cruzada | 87 |
| Tabla 29 Determinación de los medios | 88 |
| Tabla 30 Objetivos, Estratégicos, Táctica del Plan Estratégico | 91 |
| Tabla 31 Presupuesto de la propuesta | 92 |
| Tabla 32 Proyección de ingresos, método de regresión lineal | 93 |
| Tabla 33 Recuperación de la inversión | 93 |
| Tabla 34 Táctica, Tiempo, Indicador de Medición y Meta del Plan Estratégico | 96 |
| Tabla 35 Recursos Necesarios | 97 |
| Tabla 36 Cuadro resumen | 97 |
| Tabla 37 Indicadores de Evaluación | 98 |
| Tabla 38 Matriz de consistencia | 108 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1 Tipos de estrategias de la empresa MULTISERVICIOS DIR | 50 |
| Figura 2 La empresa MULTISERVICIOS DIR aporta tipos de estrategias | 51 |
| Figura 3 Nivel de posicionamiento..... | 52 |
| Figura 4 Nivel de Calidad del servicio..... | 53 |
| Figura 5 Nivel de uso de Tecnología..... | 54 |
| Figura 6 Nivel de diferenciación..... | 55 |
| Figura 7 Análisis situacional | 56 |
| Figura 8 Propuesta de valor | 57 |
| Figura 9 Propuesta de valor en la empresa MULTISERVICIOS DIR..... | 58 |
| Figura 10 Nivel de conocimiento de la misión | 59 |
| Figura 11 Nivel de conocimiento de la visión..... | 60 |
| Figura 12 Consecución de objetivos..... | 61 |
| Figura 13 Consecución de objetivos organizacionales de la empresa MULTISERVICIOS DIR | 62 |
| Figura 14 Plan de trabajo | 63 |
| Figura 15 Manejo y control de recursos..... | 64 |
| Figura 16 Desarrollo de la organización | 72 |
| Figura 17 Matriz fuerza de Porter | 76 |
| Figura 18 Proyección de producción de carne | 82 |
| Figura 19 Proyección de consumo de carne | 83 |
| Figura 20 Proceso de administración | 89 |
| Figura 21 Matriz BCG..... | 89 |
| Figura 22 Zona de producción de la empresa | 126 |
| Figura 23 Entrevista al gerente general de la empresa Figura..... | 126 |
| Figura 24 Aplicación del cuestionario a los trabajadores de la empresa..... | 126 |

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Internacional

Una organización, empresa, compañía o institución está conformada por personas que cumplen unas labores específicas que al juntarlas crean una comunidad que le proporciona a un cliente un servicio, un producto o un bien. El planeamiento estratégico es esa herramienta de planeación que tienen las organizaciones para que todas las labores que allí se realizan trabajen a la par y en complemento las unas con las otras. La planificación estratégica es importante entonces porque traza el plan operativo que permite el orden y el correcto direccionamiento de los empleados hacia los mismos objetivos empresariales.

En Madrid, Verbo (2018) en su artículo “Caso de éxito en el uso de un plan estratégico con visión de 5 años para la empresa Amper, afirmó que la compañía tecnológica Amper se encontraba atravesando por una carencia de desarrollo de sus unidades de negocio y de crecimiento por lo que determinaron necesario aplicar un plan estratégico con el que lograron contemplar un crecimiento exponencial tanto de su beneficio económico, así como nuevas compras que refuercen esta nueva hoja de ruta. Amper tenía en mente lograr un beneficio de 10,72 millones en lo que concierne el 2018, de 26,912 millones para este año y de 37,622 millones en 2020, muy por encima de los 636.000 euros que logró en 2017, según explica la empresa a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

En este caso, el implementar un plan estratégico les resultó muy beneficioso, ya que, logró con este sus objetivos y las mejoras de estas acciones que se tenían que llevar a cabo para poder alcanzar lo que se habían propuesto, además, de permitirles llevar de una manera más sencilla la gestión de su empresa volviéndola más transparente y permitiéndoles realizar una evaluación en función al cumplimiento de las acciones del plan estratégico.

Asimismo, Blanco y Morán (2018) afirmaron en su artículo “Resultados de un plan estratégico en la empresa Aena”, que al presentar un plan estratégico para los años 2018-2021, esperaban que se llegue a consolidar el crecimiento gracias a las previsiones del tráfico aéreo, que se espera que se duplique en 20 años, y a su posición geográfica como nexo de unión entre América y Asia, sus estimaciones a corto plazo sugieren un cambio de ciclo tras los récords de los últimos ejercicios y a un mediano plazo, la hoja de ruta contempla

aumentar la capacidad de los aeropuertos, principalmente Madrid y Barcelona, con una inversión de 2.835 millones de euros.

Por lo tanto, la empresa consideró de gran importancia el contar con un plan estratégico con el cual esperan a través de este incrementar su crecimiento durante el lapso de 3 años, además, de que permitirá tomar decisiones y acciones fundamentales para que la empresa siga creciendo progresivamente.

En Honduras, Guerrero (2018) en su artículo “La planificación estratégica de las empresas debe ejecutarse con rapidez”, manifestó que el costo de fallar en el intento y terminar con un producto final de mala calidad es tan importante como la inversión económica para realizar un plan estratégico. Asimismo, determinó algunos puntos necesarios que deben cumplirse para obtener una planificación exitosa, siendo uno fundamental la participación de la alta gerencia, ya que, si esta no es capaz de involucrarse totalmente se obtendrá un plan estratégico defectuoso.

Por lo cual, se determina que es esencial la participación de los directivos de la empresa, puesto que, esto contribuirá a que la organización logre conocerse a sí misma con el fin de crear un plan estratégico con mayor rapidez y valor, el mismo que puede ser actualizado cada año o según el tiempo que crean conveniente.

De igual manera Noguez (2018) en Chile, en su artículo “Qué es planeación estratégica dentro de una compañía” manifestó que una empresa sin plan estratégico es como un avión sin plan de vuelo, por ende considera que la planeación estratégica ayuda a los departamentos de una organización a mejorar los objetivos de venta con los que cuentan, además crea oportunidades a las marcas para innovar con efectividad en la construcción de estrategias, para establecer tendencias y desarrollar herramientas que ayudan a fortalecer las industrias.

Por tanto, la planeación estratégica ha cobrado relevancia, al establecerse como un recurso que ha ayudado en la gestión de ideas y el alcance de resultados al implementarse, como también el gestionar los talentos y construir a partir de ellos ideas con estrategia.

En México, Aca (2017) en su artículo titulado “Planeación estratégica: Inteligencia de negocios”, presenta situaciones desfavorables en algunas empresas, las cuales pudieron haber sido prevenidas si tan solo hubieran contado con un plan estratégico que les permitiese detectar cuáles eran sus verdaderas prioridades y contribuyan a realizar una mejor toma de decisiones, generando así óptimos resultados y lograr una mejor organización, puesto que,

si la empresa desea que sus operaciones sean eficientes, sus clientes se muestren satisfechos, los colaboradores se fijen objetivos antes de crear disconformidad, es necesario antes planear estratégicamente.

De manera que, si una empresa desea desarrollarse eficientemente es necesario contar con un plan estratégico que contribuya a tener un diagnóstico que les permita erradicar lo negativo o a implementar las mejores alternativas, asimismo, contribuirá a definir los objetivos, además de poder reconocer sus áreas de oportunidad y mejorarlas continuamente, ya que, si no cuenta con un plan estratégico, la empresa correrá el riesgo de enfrentar el día a día sin rumbo claro, pues no tendrá en claro los objetivos ni las metas.

Nacional

Por su parte Del Río (2019) en Arequipa, en su artículo “Emprendimientos en Perú: Las formas que hay para hacer crecer tu negocio en el 2019”, indica que toda empresa que aspire a crecer tiene que desarrollar un plan estratégico que debe ser revisado cada finalizar el año, pero, no únicamente para saber qué pasó en lo financiero, lo que comprende cómo le fue en las ventas, en los costos y cómo salen sus estados de situación financiera y estado de resultados, sino que también para ver cómo fue el crecimiento del mercado y cómo llegó a los clientes. Asimismo, manifestó que dicho plan permitirá establecer la situación interior de la empresa, lo que implica los procesos y funcionamiento de la misma, así como detectar las oportunidades de mejora.

De manera que, es recomendable que toda empresa deba contar con un plan estratégico el cual se encargue de orientarlos hacia lo que la empresa desea cumplir y para esto el empresario deberá reunirse con todo su equipo para analizar los resultados y determinar cuál seguirá siendo su plan para el año siguiente.

En Lima, Flores (2018) en su artículo “Plan estratégico, reto de gerentes y empleados” afirma que cada institución a través de un plan estratégico traza su camino para lograr metas en un tiempo determinado. Por lo mismo también explica que un buen plan estratégico requiere examinar con bastante rigor lo que viene en el futuro. Y si bien esta labor es responsabilidad del gerente general, el aporte del personal de la compañía ayuda a enriquecer mucho el plan, generando entusiasmo de implementar sus ideas. Además, recomienda que se debe adoptar un enfoque explorador, con ejecutivos seguros de sí mismos y dispuestos a buscar nuevas propuestas y fomentar el espíritu de grupo.

Por lo tanto, el autor indica que es importante la participación de los empleados y también la motivación que estos deben sentir por el desarrollo de dicho plan, creer en él y tener un claro entendimiento sobre los objetivos.

Por otro lado en Lima, Voguel (2018) en su artículo “Empresas: el fracaso de un plan estratégico en la mayoría de empresas en la mayoría de empresas” explica que lo que está fracasando en las empresas, es que la mayoría tiene un plan estratégico pero sin estrategia. Pese a que éste se encuentre elaborado por profesionales bien intencionados de la misma empresa, ninguno de ellos suele ser un estratega profesional por lo que termina afectando a la economía de la organización, por lo que recomienda que para contar con un buen plan estratégico este debe contener objetivos bien planteado.

En tal sentido, se determina que todo plan estratégico necesita estar bien planteado y elaborado por un estratega profesional que contribuya a desarrollar un verdadero plan, el cual no solo sea un documento muy bien redactado, que esté lleno de imágenes y gráficos, que no funcionaran.

En el Perú, Arizmendi (2016) en su artículo “Por qué es importante que una empresa tenga su Business Plan bajo la manga” afirmó que en Lima las empresas se encuentran en una guerra constante, de las cuales solo logran sobrevivir las mejores y aquellas que cuentan con un Business Plan. Puesto que es considerado de mucha importancia para cualquier tipo de empresa, ya que es una herramienta o documento el cual sirve como guía, o hoja de ruta que contribuye a descubrir que es lo que se quiere y cuál es el camino que se debe seguir para alcanzar las metas que como empresa se han propuesto.

Para el autor, una empresa que cuente con un plan estratégico poseerá menos riesgos a la hora de implementar su negocio y podrá realizar un seguimiento más detallado del mismo, permitiendo, así tener la opción de contar con un plan B o C, ya que cuando se trabaja un plan algunas veces se hace con diferentes escenarios y se opta por un determinado camino en función del escenario que se cumpla como afrontar un alza de salario, una caída de ventas, entre otros.

En La Libertad, Ames (2015) en su artículo “El plan estratégico que necesitamos en el Perú”, afirmó que uno de los grandes problemas que existe es que se ve al plan como un fin en sí mismo y no como un medio o como una herramienta que guía el accionar. Los planes no van a asegurar, por sí solos, el éxito de una organización. La planificación debe ser

acogida como un hábito permanente dentro de los gerentes públicos. Los planes estratégicos son documentos importantes para una organización, pública o privada, pues permiten trazar las metas con claridad y diseñar las acciones que van a asegurar su cumplimiento.

Por lo tanto, el autor, hace comprender que un adecuado plan estratégico debe asegurar el camino de su implementación y, para ello, hay que asegurar la conexión entre planificadores y operadores, ya que de nada sirve trazarse metas excelentes si la organización no está diseñada para cumplirlas.

Local

Según afirma Tarrillo (2018) en su artículo sobre “Talleres metodológicos para la planeación y el éxito empresarial en Chiclayo”, en los últimos años se han incrementado el número de emprendimientos, ya que es uno de los principales motores de la economía, sin embargo no todos suelen pasar años en el mercado, existe un porcentaje de cese entre las empresas presentes en la localidad, producto de la falta de recursos, el estancamiento de sus actividades, la pérdida de clientes, etc., y todo ello se deriva de la falta de planificación, que les permita visualizar el futuro y saber que metas esperan llegar y con qué acciones pueden contrarrestar los cambios del entorno.

Además, Castrejón (2017) en su artículo sobre “La innovación, planificación y emprendimiento en Chiclayo” afirma que las empresas chiclayanas deben reconocer la importancia de la metodología del éxito como una herramienta de apoyo para su desarrollo, y reconocer que el diseño de un plan estratégico garantiza la consecución de sus objetivos de largo plazo, ya que permite reconocer el entorno y el entorno actual y futuro que influye en la organización y a raíz de ello plantear diversas actividades estratégicas que conducirán al éxito empresarial.

Portocarrero (2017) en su artículo sobre “Gobernación y la Mancomunidad Nororiente en Chiclayo” afirmó como jefe de planeación en la región Lambayeque que en Chiclayo, el sector público aún existen ciertas deficiencias a la hora de diseñar los planes estratégicos los cuales no se alinean a las condiciones del entorno, además aseveró que este mismo dilema lo presenta el sector privado, pues la mayoría de empresas carece de este documento de planeación, por lo cual centran sus actividades de forma empírica. Las autoridades locales realizan constantes reuniones para lograr crear una iniciativa en los empresarios

Lambayecanos de la importancia de contar con un plan estratégico para la mejora de la competitividad y el desarrollo institucional y regional.

Fernández (2016) en su artículo “Forjando una región emprendedora en Chiclayo”, afirmó que la ciudad está conformada por un gran número de pequeños y grandes empresarios, que tuvieron espíritu emprendedor y hoy en día son dueños de empresas de éxito, uno de los factores que les llevo a tener resultados positivos fue su visión de futuro y la planeación estratégica, por ello afirma que esta herramienta es la base de toda organización con miras a lograr convertirse en una empresa competitiva.

En el artículo publicado en Chiclayo sobre “El reporte del índice de competitividad regional elaborado anualmente por el Consejo Nacional de la Competitividad”, Lambayeque logró liderar el ranking de las regiones más competitivas del norte del Perú, este resultado se derivó de un análisis de los principales indicadores de competitividad, entre los que destaca el proceso de crecimiento gracias a las diversas firmas presentes en la región, uno de los indicadores fue contar con un plan estratégico que defina el rumbo y los lineamientos estratégicos que cada empresa debe seguir, resultando que la puntuación en este indicador fue 0, considerando que las puntuaciones van desde 0 hasta 1, lo cual evidencia que aún existe cierta resistencia al uso de herramientas administrativas de planificación. (Pinglo y Farroñán, 2015)

En este sentido, aún existen organizaciones que no elaboran un plan estratégico que les facilite la toma de decisiones y que encamine su accionar hacia el éxito, por tal es importante partir de un adecuado análisis interno con el fin de comenzar a planificar alineando la estrategia empresarial a la situación que esta atraviesa.

MULTISERVICIOS DIR EIRL, es una empresa familiar, donde usualmente se confunden las relaciones laborales con las relaciones familiares, llegando a limitar el cumplimiento de resultados tanto del propietario como de sus trabajadores y en consecuencia no se llegan a los objetivos planteados. Esta situación se ha venido dando desde sus inicios hasta la actualidad, sus operaciones son de forma cotidiana según sean las exigencias de los clientes, es decir, se actúa de acuerdo a las circunstancias del día a día ya que no cuentan con una planeación, llegando a la pérdida del control operativo.

El problema en la empresa MULTISERVICIOS DIR EIRL parte de un manejo empírico de sus operaciones, es decir, carece de una planeación formal que le permita hacer

frente a las diversas situaciones que se presentan en su entorno interno y externo en el corto y largo plazo, además no cuenta con lineamientos estratégicos, actividades de mercadeo, presupuestos, manuales, etc., que aporten a la eficiencia en la operatividad diaria. Esta falta de coordinación en la empresa, ha generado un manejo interno inadecuado, a ello se le suma las fluctuaciones del mercado para las cuales la empresa no se encuentra preparada.

La falta de un análisis situacional es una de las causas que no le permite conocer las características propias de la empresa y del mercado, por tal motivo es importante diagnosticar la situación actual interna y externa, con el fin de identificar problemas, dar soluciones, cumplir los objetivos y, ver los puntos débiles de la empresa para transformarlas en fortalezas y oportunidades, así como, potenciar los puntos fuertes de la empresa que le permitan elaborar su plan estratégico.

Por otra parte, otro factor que se suma a la problemática de la empresa es la carencia de misión, visión y valores, por lo que la empresa básicamente está enfocada en la venta del producto, y no en los objetivos de corto y largo plazo que deben y se puede lograr, es decir no tiene herramientas de planificación, ni procedimientos establecidos dentro de la organización, lo cual conlleva a un control inadecuado de la información y evaluación de resultados.

Poner en práctica un plan estratégico ayuda al propietario tener una visión clara de lo que desea de su empresa en un futuro y cómo poder lograrlo mediante la toma de decisiones, utilizando herramientas que ayuden a mejorar los procesos de tal manera que sean más eficiente, rápidos y eficaces lo cual ayudará a conocer los factores claves de éxito para el negocio permitiendo establecer procedimientos e indicadores para un buen desempeño.

Por lo que, podemos concluir que la MULTISERVICIOS DIR tiene la necesidad de elaborar un plan estratégico el cual ayude a definir lo que la empresa pretende conseguir y cómo se logrará, dichas decisiones se ven enfocadas y orientadas hacia los resultados de la empresa.

1.2. Trabajos previos

Internacional

En Colombia, Clavijo (2016) en su investigación de título “Diseño del plan estratégico para la empresa Granja Avícola Las Tunas”, para optar por el título de Especialista en Gerencia de Empresas en la Fundación Universidad de América, tuvo como propósito central diseñar el plan estratégico para la empresa Granja Avícola Las Tunas, mediante el análisis de sus diferentes elementos constitutivos; a fin de lograr el sostenimiento en el mercado de la misma y el incremento de su rentabilidad. La investigación fue de tipo observación, descriptiva y cualitativa. Las técnicas empleadas para la recolección de datos fueron la observación y la entrevista. Como muestra se tuvo a los documentos primarios propios de la empresa, y a campesinos de la región.

Los resultados obtenidos permitieron conocer que la empresa no ha automatizado el proceso en la operación. Así mismo, se identificó que prácticamente no existe planeación desde la administración de la empresa, además de carecer de un manual de funciones para los empleados. Se concluyó con la propuesta de una estructura organizacional y con ella una estrategia específica de transporte con el fin de reducir tiempos y costos de operación que ayudara a ser más eficaz y eficiente la empresa. Planteándose indicadores de gestión como instrumentos para seguimiento y control que le posibilite a los dirigentes saber acerca del estado actual de la empresa como también dónde se focalicen las problemáticas con la intencionalidad de mitigarlas sin mayor dificultad.

El estudio nos manifiesta la dificultad que tiene una empresa ante la ausencia de una oportuna toma de decisiones, debido a no contar con la información suficiente para hacer un análisis minucioso de la situación incierta que se pudiera presentar en cualquier momento, presentándose de esta manera la importancia de contar un plan de estrategias en la empresa.

En Ecuador, Vega y Suárez (2014) en su tesis titulada “Plan estratégico de marketing en ventas para el supermercado don Saúl Cantón Babahoyo Provincia Los Ríos” para la obtención del título de Ingeniero Comercial en la Universidad Técnica de Babahoyo, tuvo como propósito diseñar un plan estratégico de marketing que optimice las ventas en el comercial Don Saúl de la ciudad de Babahoyo. La investigación fue de carácter descriptivo y bibliográfico y la metodología cuali-cuantitativa. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fue la encuesta y la muestra constó de 385 clientes.

Los resultados mostraron que los clientes consideran relevante tanto la imagen corporativa como la publicidad y promoción de un comercial, además señalan que la exhibición del precio de los productos es importante, señalando que se debe mejorar la distribución de los productos dándoles una mejor ubicación. Finalmente, se llegó a la conclusión de que es necesario la implementación de un plan de marketing al comercial Don Saúl, para que mejore su imagen corporativa tanto interna como externa y con esta estrategia poder atraer más clientes, asimismo, la dirección de la empresa está dispuesta a al implementar el plan de marketing, porque le gustaría mejorar su imagen y a traer más cliente porque a la vez mejoraría sus ingresos.

Esta investigación nos presenta lo relevante que es la opinión de los clientes para determinar algunos aspectos en que la empresa está fallando, además permite conocer más a fondo los gustos y preferencias de los consumidores, además resalta la importancia que tiene un plan estratégico que contenga aspectos de promoción y mejora de la imagen corporativa de la empresa.

En Ecuador, Ordóñez (2014), en su tesis titulada “Plan estratégico del supermercado Galtor de la ciudad de Loja 2012” para la obtención del título de Ingeniera Comercial en la Universidad Nacional de Loja; tuvo como objetivo realizar el Plan Estratégico para el supermercado “GALTOR”, el mismo que les permitirá en el largo plazo, lograr un mejor desarrollo y desempeño de sus actividades en la perspectiva de obtener mejores resultados en sus labores diarias y lograr un mayor posicionamiento en el mercado local. La metodología aplicada en la investigación descriptiva, deductiva e inductiva. Como técnicas se utilizaron la observación directa, la entrevista y la encuesta. La muestra la conformaron 379 clientes del supermercado.

Los resultados mostraron algunas deficiencias que padece la empresa como la falta de planes de publicidad y promoción de la empresa hacia los clientes, el gerente ni empleados tienen conocimientos en administración de empresa, no cuentan con manuales administrativos en su estructura orgánico funcional, no se capacita al personal administrativo y de ventas, no existe motivación e incentivos para los trabajadores y no posee en la actualidad un plan estratégico. Se concluyó que a través del plan estratégico propuesto se podrá determinar una nueva visión y misión hacia donde Galtor supermercado pondrá todos sus esfuerzos, además, la ejecución del plan estratégico, permitirá al supermercado lograr un

mejor desenvolvimiento y posicionamiento en el mercado local, mejorando su clientela en al menos el 50% en comparación con el primer año de su implementación.

La investigación nos permite reconocer lo indispensable de que todas las organizaciones por más pequeñas que sean, cuenten con un plan estratégico que les permita guiar su accionar y regular cada uno de los procedimientos internos, además de impregnar tanto en directivos como trabajadores la misión y visión de adonde quiere llegar la empresa.

En Colombia, Arteaga (2014) en su estudio titulado “Plan estratégico de servicio al cliente del supermercado Comfamiliar de Nariño” para optar al título de Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo en la Universidad de Nariño, cuya finalidad fue diseñar el Plan Estratégico de atención y servicio al cliente del Supermercado Comfamiliar de Nariño, del Municipio San Juan de Pasto. La investigación fue de tipo descriptivo-analítico. La muestra estuvo conformada por 379 clientes del supermercado. Las técnicas de recolección de datos fueron la observación y la encuesta.

Los resultados mostraron que el supermercado se ve realmente amenazado por la competencia, puesto que existe un desconocimiento del entorno y del cliente mismo, de ahí que sus precios son altos y la variedad de productos que se ofrecen al consumidor no satisfacen las necesidades de los clientes y, por ende, la clientela se ve reducida notoriamente en comparación con otros supermercados de la ciudad. Se concluyó que el futuro del supermercado depende sobre todo de la calidad de la atención a los clientes, por esto es importante que la empresa desarrolle habilidad de marketing y de venta, que se tenga la capacidad permanente de conseguir oportunidades de venta y clientes nuevos, pero la rentabilidad esta en lograr a través del involucramiento y la conciencia de todo el equipo de trabajo, de todas las áreas, que el cliente dure y permanezca con la organización.

El estudio evidencia que, el mejorar la calidad en el servicio al cliente, es un aspecto importante para el logro de los objetivos comerciales y financieros de una organización, por lo que es conveniente la realización de una propuesta de valor, para crear una ventaja competitiva que generará posicionamiento de marca y fidelización de los clientes.

En Colombia, Mendoza (2014), en su tesis titulada “Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez” para obtener el grado de Licenciado en Administración en la Universidad de Cartagena, tuvo como objetivo principal formular el plan estratégico

2013- 2017 para la empresa Patricia Ramírez, con el fin de mejorar sus procesos, y a su vez optimizar su gestión en general. La metodología aplicada es de carácter descriptiva.

Como resultado se evidenció que la propietaria de la empresa, no se había percatado de la importancia de elaborar un plan estratégico para su empresa, por tal motivo, se le planteó la necesidad de la realización e implementación de un plan estratégico; el cual le permitirá a la empresa tomar parte activa en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro, y de esta forma estar preparados para enfrentar las exigencias o requerimientos del entorno actual, es decir del mercado de las Mipymes en el país. Así mismo, el plan estratégico al ser socializado con todo el personal de la organización crea sinergia para el desarrollo de los objetivos, asimismo cada empleado tendrá en cuenta hacia dónde quiere ir y estará comprometido con seguir ese camino.

Esta investigación resalta la importancia de que los directivos de la empresa, estén al tanto y conozcan la situación de la empresa para poder buscar e implementar oportunamente las herramientas que le permitan estar un paso adelante ante las necesidades que pueda presentar el mercado y la misma empresa.

En Ecuador, Alcívar y Cantos (2014), en su tesis titulada “Plan estratégico de marketing para el incremento de la participación de mercado de la empresa Brito s.a. de la ciudad de Guayaquil” para obtener el grado de Ingeniera Comercial con mención en Marketing en la Universidad Politécnica Salesiana, tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico de marketing destinado al incremento de participación en el mercado potencial de la Lavadora y Lubricadora Brito S.A. para mejorar el nivel de ventas y posicionamiento de la empresa al suroeste de la ciudad en la parroquia Sucre. Se aplicará la investigación de campo y el nivel de este proyecto es descriptivo. La técnica de recolección de datos a emplear fueron la encuesta y la entrevista al propietario. La muestra constó de 50 usuarios.

Los resultados mostraron que no se ha llevado en la empresa una adecuada gestión de marketing, además no cuenta con la misión y visión del negocio ya que no tiene definido a donde desea llegar a largo plazo. Sin embargo, ha logrado mantenerse muchos años en el mercado, gracias a las claves de éxito que considera que son: la buena atención, puntualidad y la perseverancia. Se concluyó que la creación de una base de datos de clientes ayudará a localizarlos para darles un servicio postventa, el servicio postventa tendrá como resultado clientes que se sientan importantes y para la empresa clientes que seguramente regresarán a

adquirir de sus productos y servicios. Así mismo, el diseño del plan estratégico permitirá a la empresa Brito conocer lo que ofrece, y con las reuniones periódicas y seguimiento de las tareas logrará el incremento del 3% de la participación de mercado y mantenerse en el mercado.

La falta de la implementación de un plan estratégico desde los inicios de la empresa, no le aporta a que ésta pueda crecer y contar con un desarrollo sostenible, tomando en cuenta que un adecuado planeamiento permite a la empresa estar vigilante de las actividades que se llevan a cabo, lo que le aporta al crecimiento y a un futuro posicionamiento.

En Chile, Gajardo (2014), en su tesis titulada “Propuesta de un modelo estratégico de control de gestión aplicado a Deloitte” para obtener el grado Magíster en control de Gestión en la Universidad de Chile, tuvo como objetivo principal implementar un modelo de control de gestión a medida, considerando los requerimientos, necesidades, expectativas y proyecciones actuales y sobre todo hacia futuro, para Deloitte Auditores Consultores Ltda.

Se concluyó que esta propuesta entrega una propuesta de misión, visión y valores junto con los atributos de la propuesta de valor, los cuales permiten definir los ejes estratégicos. Asimismo, el mapa estratégico que permite visualizar la estrategia propuesta identificando claramente las áreas críticas y facilitando el alineamiento de la unidad de negocio, el cuadro de mando integral por su parte permite medir la ejecución de la estrategia, de igual manera, el sistema de control de gestión estratégico propuesto se puede aplicar en otras firmas auditoras, por lo cual este sistema constituye un marco para la elaboración, desarrollo y alineamiento de estrategias.

El estudio aporta a la presente investigación en la importancia que tiene la identificación de los puntos críticos de la empresa, dado que las estrategias de planificación se basan en estos aspectos en que la organización necesita mejorar.

Nacional

En Trujillo, Valverde (2017) en su tesis titulada “El planeamiento estratégico y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Inversiones Avícola Génesis, Trujillo, 2017” para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo principal dar conocer la incidencia del planeamiento estratégico en la rentabilidad de la empresa Inversiones Avícola Génesis. El diseño de la investigación es de tipo descriptivo. La muestra fue igual a la población, la cual estuvo conformada por 27

trabajadores de la empresa. Se aplicaron como técnicas de recolección la encuesta, una entrevista a la gerencia general y el análisis a la información financiera, periodo 2015-2017, de la empresa Inversiones Avícola Génesis.

Los resultados permitieron observar el análisis realizado a la situación organizacional de la empresa lográndose determinar la necesidad de implementar un planeamiento estratégico. Se evaluó la rentabilidad de la empresa, periodo 2015-2017 reflejando disminución de la utilidad neta de un 20.72% a 10.46% finalizando el periodo 2017. Se concluyó que el diseño de un plan estratégico para la empresa Inversiones Avícola Génesis para el periodo 2018- 2020, es una herramienta muy importante y necesaria para el crecimiento, desarrollo y dirección de la empresa. Así mismo, los estados financieros comparados permitieron demostrar que el planeamiento estratégico incide positivamente en mejorar el nivel de rentabilidad de la empresa Inversiones Avícola Génesis.

Lo relevante de este estudio es que nos muestra la correlación que existe entre el planeamiento estratégico y la rentabilidad de una empresa, la cual es de suma importancia pues esta influencia directa y positiva genera que indicadores como la utilidad que percibe la empresa pueda aumentar, beneficiando a la misma.

En Trujillo, Alcántara (2017) en su tesis de título “Implementación de un plan estratégico y su incidencia en la gestión de la empresa Consorcio Mercantil Govesa S.A.C” para optar por el título de Contador Público en la Universidad Nacional de Trujillo; cuyo propósito principal fue determinar la incidencia en la gestión de la empresa Consorcio Mercantil GOVESA S.A.C. por implementación de un Plan Estratégico. Los métodos de investigación empleados fueron el explicativo y descriptivo. La muestra fue la empresa Consorcio Mercantil GOVESA S.A.C. de la ciudad de Lima, y como técnica de recolección de datos se utilizó la entrevista, y la investigación bibliográfica.

Los resultados mostraron que la empresa no cuenta con una visión, misión, estructura organizacional ni objetivos planteados, los colaboradores no tienen conocimiento acerca de lo que se refiere al plan estratégico ni los objetivos planteados por la empresa, asimismo no se les capacita a los colaboradores, por lo que muchas veces no están informados de las actualizaciones y/o cambio que surgen en el entorno. Además, no se evalúa los procesos productivos, administrativos y logísticos que se realiza en la empresa. Se concluyó que el plan estratégico constituye una herramienta importante y necesaria para el crecimiento y

desarrollo de la empresa consorcio Mercantil GOVESA S.A.C., por lo que se observa que esta incide en la Gestión de la Empresa, además ésta no tiene en cuenta los factores externos, lo que se refiere al ámbito económico, político, social y tecnológico.

La tesis aporta al presente trabajo pues nos indica la importancia realizar el análisis de los procesos que se llevan a cabo, además de tomar en cuenta el entorno de la empresa, para así poder identificar los factores externos que pueden afectar o beneficiar las actividades que realiza la organización.

En Amazonas, Guevara (2017) en su estudio titulado “Plan estratégico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas Inversiones Belén Star S.A.C.” para optar por el grado académico de Maestro Gerencia de Agronegocios en Administración en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, tuvo como finalidad elaborar el Plan Estratégico de la Empresa procesadora de frutas Inversiones Belén Star S.A.C. con la finalidad de mejorar la sostenibilidad y competitividad de la misma. La investigación fue de tipo descriptiva-propositiva. La muestra del estudio estuvo conformada por la misma empresa y por sus socios, clientes potenciales y público en general, aplicándose las técnicas de observación, análisis y encuesta.

Los resultados mostraron que, en cuanto al análisis externo e interno de la situación organizacional de la empresa, el medio ambiente es favorable para la empresa, es decir la empresa tiene muchas oportunidades para crecer en el mercado con los productos que ofrece, así mismo las fuerzas internas son favorables a la organización, por lo que se debe capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. Se concluyó que, al implementar el plan estratégico propuesto, la empresa tomará parte activa en la configuración de su futuro y estará preparada para enfrentar las exigencias actuales en el ámbito de los negocios. Con el estudio de mercado realizado se comprobó que la empresa tiene un gran potencial en la aceptación de sus productos y que el factor limitante para la Empresa Inversiones Belén Star S.A.C. es la falta de registro sanitario de sus productos.

La tesis aporta a que se pueda reconocer que es esencial que una empresa esté preparada para hacer frente a los requerimientos del entorno en el que se desarrolla, por lo que, hace necesario la disponibilidad de un plan estratégico que ayude a la compañía a ser ella quien en gran parte decida cuál será su futuro en el mercado.

En Arequipa, Fernández y Polar (2017) en su tesis titulada “Plan estratégico para la empresa Kalitex S.A.C., Arequipa 2017” para optar por el título de Licenciado en Administración de Negocios en la Universidad Católica de San Pablo, cuya finalidad fue elaboración de un plan estratégico para la empresa KALITEX S.A.C. En el estudio se aplicó un tipo de investigación exploratoria-aplicativa de diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 30 personas entre el Gerente general, colaboradores y principales clientes. Las técnicas de recolección de datos se utilizó la entrevista a profundidad.

Tras realizar el estudio, se tuvo como resultado que el objetivo principal de la KALITEX es crecer y diferenciarse de las demás empresas por la calidad de sus productos y servicios. Finalmente, se concluyó que las estrategias principales deben ser las de diferenciación y desarrollo de mercado, y se fijaron tácticas, indicadores y un cronograma para ponerlas en práctica.

La tesis aporta al presente estudio en desarrollo señalando que la existencia de un plan estratégico en una empresa, ante la numerosa competencia, es clave para que ésta logre posicionarse en la mente de los consumidores el mercado y esto le facilite posicionarse en el mercado, centrándose principalmente en buscar la diferenciación de las demás empresas.

En Lima, Hernández, Ibañez y Zambrano (2016) en su estudio denominado “Planeamiento estratégico de San Fernando S.A” para optar el título de Magíster en Dirección Estratégica y Liderazgo en la Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como propósito central realizar un Planeamiento Estratégico en base a los intereses primordiales de San Fernando y que determine un nuevo horizonte de crecimiento. La investigación fue de tipo descriptiva-propositiva. Se aplicó la técnica de observación y análisis de toda la información pertinente para el desarrollo del plan.

Los resultados evidenciaron que, a pesar de que San Fernando ha diversificado su portafolio de productos cárnicos, sus ingresos siguen dependiendo del mercado de pollo vivo (commodity), su margen de utilidad no es elevado y está aún expuesto a la volatilidad de los precios de mercado del pollo y de los insumos. Por lo tanto, San Fernando tiene un alto costo de ventas, y a pesar de su gran volumen de ventas, no se refleja en la misma proporción en sus utilidades. Se concluyó que, esta propuesta permitirá a San Fernando asumir nuevos retos para cambiar su actual estrategia de negocios la cual le permitirá incrementar su rentabilidad a través de la diversificación de nuevas líneas de negocios con valor agregado, que se

visualiza de manera holística en el Plan Estratégico Integral, el cual sintetiza los análisis efectuados, y que se debe implementar para alcanzar el futuro deseado.

De acuerdo a este estudio realizado, es importante que las empresas no dependan de un solo producto, sino que, dentro de las líneas estratégicas planteadas para su crecimiento, debe figurar la diversificación de éstos, lo cual le permita aumentar tanto su rentabilidad como lograr sus objetivos propuestos.

En Lima, Castillo, Ishiguro, Vargas y Zegarra (2015) en su investigación denominada “Plan estratégico de la empresa productos alimenticios TRESA S.A” para obtener el grado de Magíster en Administración estratégica de empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo objetivo general fue diseñar el Planeamiento Estratégico de la empresa Productos Alimenticios TRESA S.A. La investigación fue de tipo descriptiva-propositiva. Se aplicó la técnica de observación y análisis de toda la información pertinente para el desarrollo del plan.

Los resultados revelaron que, respecto a las variables externas, la empresa Productos Alimenticios TRESA S.A. cuenta con un considerable potencial de desarrollo para posicionarse en el mercado nacional de salsas y aderezos; así como posicionarse en el mercado internacional; además dentro de la evaluación interna, se han identificado las fortalezas y debilidades de la organización. Dentro de las fortalezas con las que cuenta la empresa está la calidad del producto, así como la autonomía económico-financiera. Esta última favorece la agilidad en la toma de decisiones, lo cual constituye también una ventaja de la organización. Por otro lado, actualmente, entre las debilidades, se incluye una limitada área física, poca recordación de marca y reducida participación en el mercado. Se concluyó que Productos Alimenticios TRESA requiere de la modernización de sus operaciones mediante la aplicación de tecnología, procesos estandarizados de planeamiento de producción, manejo de clientes, estimación de la demanda, recursos humanos y otros, los cuales permitan a la empresa fijar y cumplir sus metas de crecimiento, y, por ende, a la mejora de la rentabilidad y el bienestar de los trabajadores.

Este estudio nos muestra la importancia que tiene contar con una solvencia y liquidez en la empresa pues le permite tomar decisiones ventajosas para la organización, además una constante evaluación externa e interna, son puntos esenciales que deben estar plenamente identificados en un plan estratégico eficaz.

En Trujillo, Quiroz (2014) en su tesis titulada “Planeamiento estratégico financiero para aumentar la rentabilidad de la Empresa Avico SAC para el año 2014” para optar por el título de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Trujillo, tuvo como objetivo principal diseñar un Planeamiento Estratégico Financiero, con el fin de aumentar la rentabilidad de las empresas dedicadas a la distribución de productos veterinarios y afines. En la investigación aplicado se ha empleado el método descriptivo y analítico, siendo un estudio de diseño no experimental. Se ha tomado como muestra a la empresa AVICO SAC y la recolección de datos se ha dado en forma documentaria

Los resultados de la investigación demuestran que ante la comparación de la rentabilidad del periodo 2013 frente al periodo proyectado 2014, resulta favorable en razón de este último periodo y esto se debe a la aplicación del Plan Estratégico Financiero, que se desarrolla en razón de las políticas de ventas y cobranzas más eficientes y la mejor administración de la liquidez de la empresa. Se concluyó que el Planeamiento Estratégico Financiero permite aumentar la rentabilidad de la Empresa AVICO SAC para el año 2014, pues ésta constituye la herramienta más significativa, dado que facilita las condiciones, la estructura y los resultados con participación y aportes de sus elementos, herramientas, técnicas que gestionan de manera adecuada la rentabilidad de la Empresa, además ha permitido a la empresa guiarse y enfocarse a sus propósitos.

Esta investigación resalta la relevancia que trae consigo la aplicación de un plan estratégico financiero pues, esta herramienta favorece a que se realice un mejor manejo de los recursos de la empresa, lo cual permite que se generen resultados beneficiosos y rentables para la compañía.

Local

En Pimentel, Mestanza (2018) en su tesis titulada “Propuesta de un plan estratégico en la empresa "EL SUPER S.A.C." para incrementar las ventas, en el periodo 2018-2022”, para optar por el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad San Martín de Porres, tuvo como objetivo central elaborar la propuesta de un plan estratégico para incrementar las ventas en la empresa EL SUPER S.A.C., en el periodo 2018-2022”. La investigación utilizó un diseño mixto (cuantitativo-cualitativo), de tipo descriptivo y propositivo. Se emplearon como instrumentos la entrevista a profundidad y la encuesta, aplicados a una muestra de 278 clientes.

Se concluye que EL SUPER S.A.C. tiene variedad y calidad en sus productos, precios bajos, no invierte en publicidad y carece de un plan estratégico. Las principales estrategias que la empresa debería implementar son construir apoyándose en los puntos fuertes, reforzar las áreas vulnerables, concentrar la inversión en segmentos con alta rentabilidad y bajo riesgo, penetración de mercado, desarrollo de nuevos mercados y desarrollo del producto. Además, el plan de acción que la empresa debe desarrollar está conformado por perspectiva, objetivo, estrategias, tácticas, actividades, el tiempo para realizarlas, el costo, el indicador que permitirá cumplir con lo propuesto y los criterios de aceptación. En conclusión, la empresa responde a una posición interna sólida y de manera positiva a las oportunidades y amenazas existentes en su sector. Finalmente, el beneficio/costo del plan estratégico resulta 1.65; por lo que es viable.

Esta investigación aporta al estudio, pues da a conocer que, la importancia que tiene que una empresa disponga de una posición interna firme, pues de esta manera puede responder favorablemente ante las oportunidades y amenazas que puedan presentarse en el mercado.

En Chiclayo, Morales (2017) en su investigación titulada “Modelo estratégico para el mejoramiento del servicio de atención al cliente en la Empresa Multiservicios M y F del Perú S.A.C” para obtener el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Señor de Sipán; tuvo como objetivo proponer un modelo estratégico para mejorar el servicio de atención al cliente. Esta investigación es de tipo Descriptiva y Propositiva, con un diseño de investigación no experimental, se obtuvo información a través de la aplicación de encuestas a 110 los clientes de la empresa como parte de la muestra.

Los resultados evidenciaron que el nivel de atención al cliente presenta deficiencias debido a que no existe un modelo estratégico que dirija las actividades de los trabajadores y motive a brindar una buena atención al cliente. Se llegó a la conclusión de que los factores que influyen en el servicio de atención al cliente de la empresa Multiservicios MyF del Perú S.A.C., están relacionados al modelo estratégico el cual debe estar diseñado para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes y, por consiguiente, la buena atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. Así mismo, esta propuesta está orientada a fortalecer la atención al cliente de la empresa Multiservicios MyF del Perú S.A.C., a través de mecanismos principalmente en procesos y ventajas competitivas lo que será atractivo para los clientes de

tal forma que se logre una mejor atención y de servicio de la empresa en el mercado chiclayano.

Este estudio aporta a la investigación en curso pues manifiesta que la atención al cliente que brindan los trabajadores de una empresa, están relacionados al modelo estratégico que sigue la misma, por lo que la elaboración del plan estratégico debe estar enfocado en la satisfacción del cliente, y en el fortalecimiento y capacidad de respuesta de la empresa.

En Chiclayo, Bardales y Manay (2017) en su investigación titulada “Plan estratégico para reducir la morosidad en clientes de la empresa Molitalia S.A., Chiclayo 2013” para optar por el título de Contador Público en la Universidad Señor de Sipán, cuyo objetivo principal fue diseñar un plan estratégico para reducir la morosidad existente en clientes de la empresa Molitalia S.A. La presente investigación, es de tipo descriptiva. La muestra estuvo comprendida por 20 trabajadores escogidos de forma aleatoria. Las técnicas utilizadas en la investigación fueron la encuesta y el análisis documental.

Como resultados del análisis de la empresa se obtuvo que de acuerdo a los ratios de liquidez, la empresa Molitalia S.A., para el año 2013 contaba con 1.71 de activos corrientes más que sus pasivos; es decir que ésta contaba con capacidad corriente para hacer frente a sus obligaciones al corto plazo. Se concluyó que la empresa Molitalia S.A., no cuenta con un Plan Estratégico, por lo que se creyó conveniente diseñar uno con el fin de reducir la morosidad en empresas comerciales, ya que esta herramienta permitió identificar estrategias para cumplir con la misión y alcanzar la visión empresarial, en la cual se crearon técnicas de recuperación de la cartera morosa, en la que se describen los planes de cobranza, la negociación de las deudas y la entrevista con el deudor, con la finalidad de incentivar al cliente moroso a pagar su deuda.

De acuerdo a la investigación presentada, la elaboración de un plan estratégico eficaz, trae como resultados tras su aplicación, una mejora considerable en los índices de recuperación de cartera atrasada, además de reforzarla en técnicas para que de esta manera se encuentren capacitados para incentivar al cliente al pago de sus obligaciones.

En Chiclayo, Segura (2015) en su estudio denominado “Plan Estratégico para mejorar la fidelización de los clientes de la empresa SERVISCOM” para la aprobación del título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Señor de Sipán, tuvo como finalidad proponer un Plan Estratégico para la fidelización de los clientes en la empresa

SERVISCOM. La investigación fue de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por los colaboradores de la Empresa SERVISCOM mientras que la muestra constó de 15 trabajadores, a los cuales se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos.

Los resultados revelaron que, respecto a la calidad de servicio que presentaba la empresa SERVISCOM, el 62% de sus clientes se mostró insatisfecho, a ello se suman los resultados del indicador referido a que el 60% no recomendaría los servicios de la empresa. Se llegó a la conclusión de que estas debilidades encontradas en la empresa, se pudieron aminorar gracias a las estrategias planteadas en el Plan Estratégico como el seguimiento al cliente después de una post venta, la creación de un módulo de atención al cliente para escuchar y resolver sus problemas.

Una planeación estratégica en las organizaciones contribuye a optimizar la fidelización de los clientes, así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo tan globalizado y tecnológico, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización.

En Chiclayo, Dávila (2016) en su investigación titulada “Propuesta de un plan estratégico para incrementar las ventas en el Molino Sudamérica S.A. de Chiclayo” para optar por el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Señor de Sipán, tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico para incrementar las ventas del molino Sudamérica S.A. Se realizó un estudio de tipo descriptiva – propositiva con diseño no experimental. Como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario el cual fue aplicado a los trabajadores de la empresa.

Los resultados obtenidos por la presente investigación fueron de gran aporte para el incremento de las ventas en la empresa. El plan estratégico permite mejorar e incrementar cada año las ventas anteriores de la empresa. Finalmente se concluyó que el plan estratégico sirve como una herramienta importante para el crecimiento de la empresa, ya que muestra estrategias que le permitirán incrementar las ventas.

La implementación de un plan estratégica, contribuye mucho a la formulación, desarrollo y ejecución de los diversos planes operativos por parte de una empresa, con la única intención de lograr alcanzar las metas planteadas.

En Chiclayo, Cayatopa y Montenegro (2014) en su estudio titulado “Plan estratégico para mejorar el sistema de control interno del área de ventas de la empresa Distribuciones y Servicios Luis Alberto S.A.C. Chiclayo 2014” para optar por el título profesional de Contador Público en la Universidad Señor de Sipán, tuvo como objetivo principal diseñar un plan estratégico para mejorar el sistema de control interno del área de ventas de la empresa Distribuciones y Servicios Luis Alberto SAC. La investigación fue de tipo descriptiva y propositiva. La muestra estuvo conformada por 9 trabajadores de la empresa. Se realizó la aplicación de una entrevista, diagnóstico y una guía de observación como instrumentos de recolección de datos.

Se concluyó que la empresa cuenta con un control interno que no fue puesto en práctica en ninguna de sus áreas, tampoco cuenta con políticas de venta establecidas de acuerdo a las condiciones o modalidad de prestación de servicio que brinda a sus clientes. Se concluyó que el diseño del plan estratégico fue de utilidad pues sirve como un elemento fundamental que le aporta estrategias para lograr la organización y crecimiento de la empresa.

Un plan estratégico para el área de ventas permitirá que la empresa logre responder de manera eficiente y rentable a cambios en el mercado. Ya que de esta manera se podrá planear de una manera correcta el cómo cubrir el territorio asignado, poder ordenar los recursos y que esto sea favorable en un futuro.

En Chiclayo Pérez y Tejada (2014) en su tesis titulada “Propuesta de plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa EMAUS” para optar por el título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Señor de Sipán, tuvo como finalidad proponer un plan estratégico que permita mejorar los procesos de la gestión administrativa de la empresa EMAUS. La investigación fue de tipo descriptivo y propositivo y el diseño no experimental. La población estuvo conformada por los trabajadores de la empresa y los documentos administrativos de la misma sirvieron para la investigación documental como parte de la técnica de recolección de datos.

Los resultados mostraron que en EMAUS no se cuenta con un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa lo que puede incidir en la competitividad empresarial de la organización. En EMAUS las estrategias son sometidos a un seguimiento para analizar sus resultados, sin embargo, no se utiliza elementos tecnológicos para hacer más efectivo su desarrollo. La gestión administrativa de EMAUS se ve influenciado de

forma negativa por factores como: falta de capacitación y motivación del personal, y la falta de consideración de las opiniones del trabajador en la toma de decisiones. Se concluyó que, la propuesta del plan estratégico para EMAUS está orientado al cumplimiento de la misión y visión de la empresa, además el análisis interno y externo se enfocó en la situación actual de la empresa por lo que se determinaron estrategias orientadas a mejorar la gestión administrativa.

Este trabajo es importante pues resalta la función de un plan estratégico, la cual es aportar y mejorar la gestión administrativa de una empresa, pues aspectos como la capacitación, la atención a las opiniones de los trabajadores, entre otras, permiten mejorar el desarrollo interno de la empresa.

1.3. Teorías relacionadas

1.3.1. Teoría del planteamiento estratégico

Viene hacer el proceso de determinar lo que la empresa quiere llegar hacer en un futuro. Es el conjunto de actividades las cuales desarrolla la empresa para así poder determinar sus oportunidades y amenazas confrontarlas con sus recursos internos las cuales pueden ser sus fortalezas y oportunidades, estas actividades le permitirán establecer las estrategias a seguir para que la empresa sea una organización flexible.

Según Luna (2016), el planeamiento estratégico formal fue introducido por primera vez a mediados de 1950, en algunas de las empresas llamándola como planeación a largo plazo. El planeamiento estratégico viene a ser hoy en día uno de los factores fundamentales, sino el principal, de la realización del proceso de dirección estratégica. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.

El planeamiento estratégico viene hacer el proceso mediante el cual los dirigentes de una organización prevén su futuro y desarrollan estrategias para alcanzarlo.

Godínez y Hernández (2014), definen a la planificación estratégica como una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, la cual se basa en buscar una o más

ventajas competitivas para formularlas y ponerlas en práctica logrando crear y preservar las ventajas, todo esto en función de la Misión, Visión y objetivos.

Rico y Sacristán (2017) consideran que planear es sin duda una de las actividades características del mundo contemporáneo, que se vuelve cada vez más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Por su parte Luna (2014), señala que estrategia viene hacer el modelo que junta las metas, políticas y cadenas de acción para así asegurar se cumplan los objetivos de la empresa. Estrategias son las acciones que se van a tomar para lograr el cumplimiento de los objetivos generales.

En cualquiera de las dos definiciones se puede concluir que la estrategia es un plan mediante el cual se integra las herramientas de la empresa con el fin de dar cumplimiento a los objetivos de la empresa. Es allí donde surge el concepto de planeación estratégica, entendida ésta como proceso de participación estructurada que permite decidir en la actualidad el rumbo y desarrollo de la organización a lo largo del tiempo en atención a su misión. Hilda (2017)

La definición de planeación está compuesta por la misión, visión, las metas de la empresa u organización y el analizar de su entorno con la finalidad de poder identificar cuáles son sus oportunidades y amenazas; también se analiza el ambiente interno, el cual nos ayuda a poder identificar sus fortalezas y debilidades y así poder formular estrategias las cuales se fundamentan mediante las fortalezas y debilidades de la organización y ayuden a corregir sus debilidades. (Hilda, 2017)

La planeación estratégica es de suma importancia dentro de una organización, ya que es el soporte y la base fundamental para fijar nuestros objetivos y tomar en cuenta. Hilda (2017)

1.3.2. Beneficios de la Planeación Estratégica

Rodés (2018) manifiesta dos tipos de beneficios muy importantes que aportan a la planeación estratégica en una empresa, los cuales se detallan a continuación:

Beneficios Financieros: Las empresas que hacen uso de una planeación estratégica se vuelven mucho más rentables y logran alcanzar el éxito a diferencia de otras

empresas que no cuentan con tal planeación. Habitualmente las entidades que poseen elevados desempeños desarrollan una orientación más estratégica y una perspectiva a largo plazo.

Beneficios no Financieros: Permite que exista una mejor comprensión de todas las amenazas externas que pueden presentarse, asimismo un mayor entendimiento de las estrategias que puedan tener los competidores, un adecuado desarrollo de la productividad de los colaboradores, una menor resistencia a los cambios, y una clara comprensión de la relación que coexiste entre el rendimiento y los resultados.

Incrementa la capacidad para la prevención de dificultades, permite la personalización, jerarquización, y el beneficio de las oportunidades, suministra una visión objetiva de las dificultades gerenciales que pueden existir, permite determinar más consecuentemente los recursos a aquellas oportunidades reconocidas. Contribuye a integrar la conducta de personas que realizan un esfuerzo en común, abastece las bases para purificar los compromisos individuales y ordena y formaliza la gestión administrativa.

1.3.3. Importancia de la Planeación Estratégica

Existen muchos beneficios que se logran obtener gracias a la planeación estratégica, como por decir el seguimiento detallado que puede realizarse sobre el camino de una empresa, y lograr así concretar las diferentes condiciones que se requieran para su buen funcionamiento en un largo plazo.

De manera específica Sainz (2015) manifiesta que la importancia de Planeación estratégica radica en los siguientes aspectos:

Simula el futuro. La planeación estratégica es capaz de lograr simular el futuro por medio de un papel. Las diferentes alternativas de simulación suelen ser alterables, mientras que las decisiones tomadas en la vida real sin lograr podido haber tomado en cuenta muy cuidadosamente situaciones futuras. Sin embargo, la simulación posee diferentes ventajas: incita al directivo y le concede visualizar, analizar y aceptar o suprimir grandes cantidades de posibilidades, siendo lo cual sería imposible sin ella.

Aplica el enfoque del sistema. La planeación sistemática considera que una organización es como un sistema integrado con una variedad de subsistemas, a través del

cual la alta gerencia logre visualizar a las entidades como un todo, en lugar de tratar de una manera individual con cada parte y sin vincularla con el resto de las partes.

Exige el establecimiento de objetivos. Un proceso de planeación estratégica no será de utilidad si este no logra establecer en cierto momento algunos objetivos específicos para departamentos como el de ventas utilizadas y el de participación en el mercado. Muestra y esclarece posibilidades y riesgos futuros. Una de las consecuencias importante sobre la evaluación del contexto, es la de identificación de oportunidades y riesgos.

La estructura para la toma de decisiones en toda la empresa. Un programa de planeación efectivo se basa en suministrar una guía para los directivos en todos los contextos de un relacionado a un negocio y de esta manera lograr tomar decisiones con la finalidad de alcanzar las metas y las estrategias que se han implantado la alta dirección.

Mide el desempeño. Un plan netamente completo provee una plataforma que permite calcular el nivel de desempeño. Puesto que el desempeño o rendimiento de una empresa no debería únicamente calcularse en términos financieros cuantitativos, como en algunos casos tratan de hacerlo otras empresas. Sin embargo, las características no cuantitativas se consideran ser muy importantes también: como por decir, la innovación, la imaginación, la creatividad, la estimulación y las sapiencias puedan verse reflejadas en los resultados financieros.

Señala asuntos estratégicos. Asimismo, la atención de la gerencia logra orientarse sobre temas claves, si la necesidad de tener que preocuparse por algunos elementos secundarios. De manera que, esto simboliza un factor de gran valor para optimizar la toma de decisiones. Pero, coexisten algunos valores cuyo contexto son más conductuales y de los cuales logran resaltar los siguientes:

Canales de comunicación. Todo sistema de planeación que se encuentre bien organizado se convierte en una red de comunicación de mucha utilidad. El procedimiento de la planeación se considera como un medio para comunicar tanto a los objetivos como las estrategias y los planes de operación que se detallan entre los diferentes niveles de la dirección.

Capacitación de los directivos. Diferentes entidades han logrado entender que el sistema de un plan estratégico es un proceso de capacitación de los directores.

Sentido de participación. Se considera que la planeación estratégica debe estar siempre acompañada por una óptima estimulación y ética por el lado de los directores. En la actualidad las personas que se hallan en una empresa, en cualquiera de los niveles, se encuentren interesados en formar parte de aquel proceso que conlleva a la toma de decisiones y de esta manera poder apoyar con sus conocimientos a la entidad y así poder hallar oportunidades para ser creativos. Ya que el proceso de una planeación estratégica sería capaz de satisfacer tales anhelos. Los puntos mencionados anteriormente lograrán que se desarrolle una más fácil adaptación a los cambios que puedan surgir por el lado de los colaboradores, convirtiéndose de tal manera en un atributo de gran valor para cualesquiera de otras empresas. (Sainz, 2015)

1.3.4. Principios Básicos de la Planeación Estratégica

Según Delgado (2015) los principios básicos de la planeación estratégica son:

Democracia. La Planificación es democrática y participativa por promover la participación de todos en la enunciación, realización y valoración de un plan.

Integral. Se considera que la planificación es íntegra ya que, al cubrir la totalidad de sus funciones de docencia, investigación, extensión y gestión, agregando a la vez los esfuerzos para así poder lograr un todo armónico.

Flexible. La planificación necesita que se incorpore en el proceso de la formulación y realización algunas posibilidades estratégicas al cambio. Por lo tanto, se requiere que exista una revisión constante.

Operativa. Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo institucional.

Sistémica. Es esencial tener en cuenta que una empresa como un todo, que evalúe sus elementos: ingresos, procesos, y productos, con la finalidad de poder lograr una mayor calidad en su función.

Prospectiva. Establece en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la institución susceptible no solo de ser diseñado sino también construido.

Evaluativo. La Planificación reúne en su proceso a la valoración, a través de acciones de seguimiento y retroalimentación.

Líder. Se encuentra liderada, encaminada y administrada por un conjunto de personas técnicamente dispuesto para llevar a cabo la planificación.

1.3.5. Tipos de Planeamiento Estratégico

Para Escribano, Alcaraz, y Fuentes (2014) existen tres tipos de planeación estratégico:

a. *Planeación Estratégica*: Viene hacer el camino o alineación habitual de acción que se lleva a cabo para de esta manera lograr llegar al objetivo propuesto, formando así una estrecha relación entre Misión y Visión.

b. *Planeación Táctica*: Agrupación de acciones que se requieren de su presencia para poder llevar a cabo la realización de los objetivos propuestos.

c. *Planeación Aprendizaje*: Viene hacer los medios que se utilizaran para el cumplimiento de los planes de acción con la finalidad de alcanzar las metas.

1.3.6. Finalidad del plan estratégico

Delgado (2015), manifiesta que un plan estratégico tiene como finalidad aumentar la competitividad en una empresa permitiendo satisfacer diferentes expectativas de sus clientes. Las principales razones por las que se consideran importante el implementar un plan estratégico son:

Contribuye a una óptima toma de decisiones.

Se considera de mucha utilidad para poder llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos.

Apoya cualquier transformación continua que se desarrolle en la empresa con el único propósito de lograr la competitividad.

Permite a que se desarrolle una adecuada comunicación de forma interna y externa el proyecto que se tiene proyectado en una manera clara y precisa.

Contribuye conservar una administración mayormente planificada.

Finalmente, Delgado (2015) concluye que la planificación estratégica es todo un proceso basado en la evolución de la empresa, en el que determinan los objetivos a un largo plazo, se llevan a cabo estrategias las cuales contribuyen a la realización de estos

objetivos, evalúa el contexto actual el cual permite definir los pasos que es necesario que se sigan para de esta manera poder lograr un excelente futuro de la organización ayudando a adecuarse a los cambios del entorno.

1.3.7. Niveles de la Planeación Estratégica

Según Torres (2014) la planeación tiene tres niveles: el estratégico, el táctico y el operativo; los cuales se detallan así:

Planeación Estratégica: Se considera por ser la más amplia y comprende a la empresa entera. Teniendo como características principales las siguientes:

Horizonte de tiempo: Proyección a un largo plazo, conteniendo resultados y efectos que logran durar varios años.

Alcance: Permite hacer entender a la empresa como un todo en general, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar objetivos del nivel organizacional.

Contenido: Genérico, sintético y comprensivo.

Definición: Se encuentra en manos de la más alta dirección de la empresa y pertenece al plan mayor, al que se someten el resto de los planes.

Planeación Táctica: Es la que abarca a cada departamento a área de la organización. Sus características son:

Horizonte de tiempo: Proyección a mediano plazo, siendo de forma anual.

Alcance: Acapara a cada uno de los departamentos, con sus recursos específicos, y se inquieta por llegar los objetivos de mismo.

Contenido: Es menos genérico y más minucioso que el de la planeación estratégica.

Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización.

Planeación Operativa: Es la que abarca cada tarea o actividad específica. Sus principales características son:

Horizonte de tiempo: Proyección a mediano plazo, es inmediata.

Alcance: Abarca a cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.

Contenido: Detallado, específico y analítico.

Definición: Está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad.

La planeación estratégica se refiere a los objetivos de la organización que afectan su viabilidad y evolución. No obstante, si se aplica de forma aislada resultará insuficiente, pues no se trata de sólo de cubrir las acciones más inmediatas y operativos. En el proceso de planeación estratégica es preciso formular de forma integrada y articulada todos los planes tácticos y operativos.

1.3.8. Etapas del Planeamiento Estratégico

Primera Etapa: establecimiento de la Misión Visión y Valores, esto nos ayudará como guía la toma de decisiones.

Determinación de la Misión. Viene hacer una afirmación que describe el concepto de la empresa la razón para que exista la empresa y los principios y valores mediante lo que pretende funcionar, tiene como propósito dirigir todos los recursos y esfuerzos, La misión es el punto de partida de toda organización. (Hilda, 2017)

Determinación de la Visión. Es el objetivo a futuro que se quiere lograr, es lo que la empresa aspira ser y lo que tiene que ser. ¿Qué quieres hacer? La mayor responsabilidad para el líder empresario es “parir” una visión clara y compartida. Una visión compartida, es como tener una brújula y un destino lejano en la montaña. (Hilda, 2017)

Principios y Valores. Viene hacer las convicciones de las personas que se encargan de dirigir la empresa, estas son los pilares fundamentales para el desarrollo y éxito de la organización.

Segunda Etapa: Análisis de la Situación Actual. En esta etapa se desarrolla un análisis tanto interna y externa de la empresa, se ve cómo ha ido laborando la empresa se cumplen con lo planificado o no es decir las debilidades y fortalezas y el análisis externo es decir observar a la competencia, clientes, etc.

Análisis Interno. Es el ámbito propio de la organización o institución y se tiende a realizar mediante un autodiagnóstico, tiene por finalidad definir las fortalezas y

debilidades de la organización, siendo estas las que van a permitir en gran medida la consecución de las estrategias. Resulta de vital importancia el analista del mercado y se debe a los principales competidores y clientes de la empresa.

Análisis Externo. Este proceso tiene como fin determinar el entorno de la empresa y analizar del entorno externo mediante la matriz PESTEL (Factor económico, Político, Sociales, Tecnológicas y Ambiental), luego de este análisis se extrae la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la cual ayuda a conocer el impacto de dicho entorno mediante las oportunidades que ayudaría a la empresa, también se identifican las amenazas que se deben evitar siendo estas las que van a permitir en gran medida la consecución de las estrategias.

Resulta de vital importancia el analista de los principales competidores (5 fuerzas de Porter) y clientes de la empresa. Es el proceso mediante el cual se van a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa los cuales ayudaran a la formulación de las estrategias.

Tercera etapa: Elaboración de objetivos. Un objetivo, es el resultado que se desea lograr dentro de un tiempo determinado y tiene un propósito fundamental. Los Criterios que deben tener los Objetivos, son:

Deben ser convenientes, es decir que su logro debe cumplir los propósitos de la empresa.

Deben ser mensurables, debe ser factible, deberán ser posibles de lograr.

Debe ser aceptable, es decir debe ser adaptable a la organización.

Debe ser flexible, es decir se puede modificar cuando surjan contingencias inesperadas. Debe ser motivador, algo agresivo, pero no imposible de lograr.

Objetivo General y Específicos. El objetivo general es la finalidad de porque se desarrolla el proyecto, describe de manera general lo que la empresa desea lograr. Los Objetivos Específicos, son los pasos que se sigue para el logro del objetivo general. Tener un objetivo claro nos ayuda determinar la dirección y estrategias que se debe seguir para alcanzar el objetivo final.

Cuarta Etapa: Elección de las estrategias, tanto corporativas, competitivas y funcionales.

Definición de estrategias. Anwandter (2016), en su obra titulada “Estructura y Estrategia” define a la estrategia como el elemento que determina las metas básicas de la empresa a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas. La identificación de las estrategias principales debe ocasionar la identificación, y posteriormente la evaluación de subestrategias. Todas las estrategias deben dividirse en subestrategias para lograr una implantación exitosa. La estrategia tiene una dimensión en el tiempo. Unas decisiones son irreversibles, mientras otras cambian cuando se presenta la oportunidad o necesidad de que así sea. La estrategia es el patrón de movimientos de la organización y de los enfoques de la dirección que se usa para lograr los objetivos de la organización. Aborda la dirección hacia la cual debe dirigirse la organización, además es un medio por el que se logra la diferenciación positiva de la competencia perceptible por el cliente y durable en el tiempo.

La estrategia tiene por objetivo definir los mercados que persigue y comprometerse a alcanzar el dominio, tiene que tener participación en el mercado. el éxito de una estrategia depende que la organización tenga la capacidad estratégica para actuar con la calidad necesaria para alcanzar el éxito (Anwandter, 2016)

Quinta Etapa: Fase de Acción. Es un método de controlar la ejecución de las diferentes actividades y acciones que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de las estrategias y objetivos establecidos en el plan estratégico. El propósito de la planeación es facilitar el control, establecer un esfuerzo coordinado y brindar un direccionamiento a los administradores y trabajadores guiándolos hacia dónde va la organización y cómo contribuir para lograr el objetivo.

1.3.9. El modelo de las cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella.

Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas. Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son:

Rivalidad entre competidores.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Poder de negociación de los proveedores.

Poder de negociación de los consumidores.

Según Porter, el dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que, en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

1.4. Formulación del problema

¿Cuál es el plan estratégico para la empresa Multiservicios DIR – Chota 2018, con el fin de mejorar sus procesos, y a su vez optimizar sus resultados?

1.5. Justificación e importancia

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) afirman que la justificación de una investigación se centra en especificar cuales son las razones por las cuales se realiza un estudio, se debe definir en que contribuye la investigación y quienes son sus principales beneficiarios, cual es su proposito y que se espera conseguir con su desarrollo.

En toda organización es importante tener una definición clara del propósito y de la manera en la que pretende desarrollar sus actividades, con el fin de tener un plan para mejorar medir sus resultados, Multiservicios DIR la falta de esto lo ha llevado a manejar procesos rutinarios sin evaluación alguna, y no se pensó en la implementación de acciones estratégicas para beneficio de la empresa aprovechando las oportunidades que tiene este negocio.

Multiservicios DIR es una empresa que se encuentra en proceso de expansión y crecimiento, lo cual mediante el desarrollo de este proyecto de investigación se pretende ayudar a lograr una mejor administración de sus recursos, también le ayudará a definir la posible ruta organizacional que debe seguir la empresa para lograr sus metas, teniendo en cuenta sus objetivos , políticas, lineamientos estratégicos y planes de acción, ayudará a la solución de los problemas de toma de decisión a los que se enfrenta el propietario.

El presente trabajo busca desarrollar un plan de administración estratégica, orientando así hacia un mejor futuro, consiguiendo efectividad e innovación empresarial como respuesta a los entornos cambiantes, para esto se establecerá la misión, visión, las metas y los objetivos de la empresa. Esta propuesta será útil ya que es una herramienta de apoyo, que debe ser adecuada y adaptada según los retos futuros de la empresa, esto permitirá que el dueño del negocio pueda tener una visión más amplia y clara de lo que se desea y cómo lo logrará, a través de la toma de decisiones, mediante la planeación estratégica, que determine hacia dónde desea ir la empresa, como alcanzar los objetivos propuestos para el negocio.

1.6. Hipótesis

La investigación carece de hipótesis, se centra en el estudio de una sola variable.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Proponer un plan estratégico para la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

Diagnosticar los factores internos para el planeamiento en la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018

Evaluar los factores externos para el planeamiento en la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018

Diseñar estrategias alineadas a los objetivos trazados por la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo y diseño de la investigación

2.1.1. Tipo de investigación:

Descriptiva. De acuerdo a Hernández, Fernández, y Baptista (2014) señalan que este tipo de investigación tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una más o variables en una población.

La investigación es de tipo descriptiva debido a que la variable fue caracterizada y descrita de forma independiente, con el fin de comprender como se desenvuelve en el contexto estudiado y aquellos factores que influyen en ella.

Zuniga (2017) asevera que la investigación propositiva tiene como objetivo solucionar la problemática determinada según el estudio planteado, así como también hallar respuestas, relacionar o generar conocimiento para el mejoramiento de un individuo, comunidad u organización.

Es propositiva debido a que dentro del estudio se incluyó un aporte práctico como solución a la problemática que presenta en la Empresa Multiservicios DIR – Chota.

2.1.2. Diseño de investigación:

El diseño de la investigación es no experimental y transversal.

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) mencionan que la investigación no experimental analiza los resultados obtenidos tal y como se están dando respecto a la variable que se está estudiando para luego ser analizado, además es transversal al obtener los resultados de la investigación una sola vez.

El diseño, según el tipo de investigación, es el siguiente:

M → P

M: Muestra

P: Plan estratégico

2.2. Población y muestra

Baptista, Fernández, y Hernández (2014) indican que la población es un conjunto de individuos que poseen características en común, los cuales son puestos en estudio sobre un determinado tema.

Población: En la presente investigación se consideró como población a 32 trabajadores de las diferentes áreas de la empresa MULTISERVICIOS DIR – Chota.

Tabla 1

Trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR – Chota

| Cargo | Número de trabajadores |
|--------------------------|------------------------|
| Administrador | 1 |
| Asistente administrativo | 1 |
| Secretaria | 1 |
| Recepcionista | 1 |
| Cajero | 1 |
| Jefe de producción | 1 |
| Operarios | 18 |
| Jefe de almacén | 1 |
| Almaceneros | 5 |
| Jefe de logística | 1 |
| Limpieza | 1 |
| Total | 32 |

Fuente: Elaboración propia

Muestra: La muestra en este caso, estuvo conformada por la misma población, es decir los 32 trabajadores de la empresa, puesto que se trata de una población pequeña y no requiere de ningún tratamiento estadístico para ser determinada.

2.3. Variables, Operacionalización

2.3.1. Variables

Plan estratégico. La definición de planeación está compuesta por la misión, visión, las metas de la empresa u organización y el analizar de su entorno con la finalidad de poder identificar cuáles son sus oportunidades y amenazas; también se analiza el ambiente interno, el cual nos ayuda a poder identificar sus fortalezas y debilidades y así poder formular estrategias las cuales se fundamentan mediante las fortalezas y debilidades de la organización y ayuden a corregir sus debilidades. (Hilda, 2017)

2.3.2. Operacionalización

Tabla 2

Operacionalización de la variable

| Variable | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Técnicas e Instrumentos |
|-----------------------|--------------------|--|--|--|
| Plan estratégico | Estrategias | Tipos de estrategias | Considera que la empresa MULTISERVICIOS DIR ha implementado estrategias que le han permitido crecer en los últimos años | Cuestionario a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR |
| | | | Considera que la planificación de la Gerencia de MULTISERVICIOS DIR aporta a las estrategias y objetivos de la empresa | |
| | Análisis interno | Nivel de posicionamiento | Considera que MULTISERVICIOS DIR se encuentra posicionado en el mercado de Chota | |
| | | | Calidad del servicio | |
| | Análisis externo | Tecnología | Observa que en MULTISERVICIOS DIR se aprovecha las herramientas tecnológicas para agilizar el trabajo y ofrecer un mejor servicio a los clientes | |
| | | | Nivel de diferenciación | |
| | FODA | Análisis situacional | En MULTISERVICIOS DIR se considera los factores internos y externos para establecer sus objetivos y estrategias de la empresa | |
| Ventajas competitivas | Propuesta de valor | Considera que MULTISERVICIOS DIR posee elementos diferenciadores que fortalecen su presencia en el mercado frente a otras empresas | | |

| | | |
|-------------|------------------------------------|--|
| | | En MULTISERVICIOS DIR se alinea las actividades estratégicas con la situación real de la empresa |
| Misión | Nivel de conocimiento de la misión | Usted conoce cuál es la razón de ser de MULTISERVICIOS DIR (misión) |
| Visión | Nivel de conocimiento de la visión | En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer hacia dónde quiere llegar la empresa en el largo plazo. |
| Objetivos | Consecución de objetivos | En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer los objetivos de crecimiento en cada una de las áreas de la empresa Considera que los objetivos organizacionales de MULTISERVICIOS DIR se han cumplido con eficiencia |
| Cronograma | Plan de trabajo | Considera que en MULTISERVICIOS DIR es necesario de la implementación de un plan estratégico en el corto plazo |
| Presupuesto | Manejo y control de recursos | Considera que MULTISERVICIOS DIR cuenta con los recursos económicos necesarios para implementar estrategias orientadas en el crecimiento de la empresa. |

Fuente: Elaboración propia

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

2.4.1. Técnicas e instrumentos

Técnicas

Encuesta. La encuesta, de acuerdo a Bernal (2015), se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

La encuesta fue aplicada a los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa MULTISERVICIOS DIR., con el objetivo de obtener la información de la muestra del estudio, siendo la mejor técnica utilizar para lograr obtener los resultados que la investigación requería.

Instrumento

Cuestionario: El instrumento que se utilizó para la recolección de información y datos de la investigación, es el cuestionario, debido a que está compuesto por una serie de preguntas, que son respondidas por la muestra seleccionada de la investigación. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014)

El cuestionario estuvo conformado por diversas preguntas en relación a la variable de estudio y de esta manera se logró construir un listado de ítems que permitió conocer mejor la problemática que se estaba presenciando en la empresa MULTISERVICIOS DIR.

2.4.2. Validez y confiabilidad

La validez se determinó por medio del instrumento de validación del cuestionario, el cual fue validado por tres expertos, con el fin de corroborar que las preguntas del cuestionario estén de acuerdo a la operacionalización y sean aptas para su aplicación.

La confiabilidad se determinó por medio del análisis de fiabilidad en el programa SPSS versión 22, para determinar si las preguntas se han desarrollado de una manera correcta y si son entendibles para los encuestados.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Para la recolección de datos en la empresa MULTISERVICIOS DIR, primero, se solicitó permiso para ingresar a la empresa y observar el manejo de la empresa. Segundo, se realizó el análisis de la situación interna y externa de la empresa. Tercero, se procedió a aplicar el instrumento diseñado a los trabajadores de la empresa. Posteriormente se procedió a tabular y procesar los resultados encontrados mediante el uso del programa estadístico SPSS el cual permitió presentar los resultados en tablas y gráficos estadísticos que sirvieron para llegar a la discusión y a las conclusiones generales del estudio.

2.6. Aspectos éticos

En el presente estudio se protegió la identidad de cada uno de los sujetos de estudio y se tomó en cuenta las consideraciones éticas pertinentes propuesta por Alcaraz, Rojas, y Noreña (2012), tales como confidencialidad, consentimiento informado, libre participación y anonimato de la información.

Confidencialidad: La información obtenida no fue revelada ni divulgada para cualquier otro fin; protegiéndose la identidad de las personas que participaron como informantes de la investigación.

Consentimiento informado: La finalidad del consentimiento informado fue solicitar autorización al gerente de MULTISERVICIOS DIR para la realización de la investigación y la participación de esta en forma voluntaria.

Libre participación: Se desarrolló por iniciativa propia el involucramiento de los miembros de la empresa MULTISERVICIOS DIR, creando un grado de motivación sobre la importancia de la investigación.

Confiabilidad de la información externa (Bibliografía).

Respeto al lugar donde se realizan las investigaciones: Se obtuvieron los permisos correspondientes para acceder al lugar por parte de las personas autorizadas, así mismo se cumplió con las reglas y normas establecidas por la institución

Derecho de autor: Se respetó la autoría de otros autores, tanto teóricos como prácticos (patentes) no se realizó plagio, ni falsificación de otros trabajos,

Veracidad en el registro de la información: Los datos registrados no son falsificados.

2.7. Criterios de rigor científico

Los criterios de Rigor Científico son de suma importancia para la investigación, los cuales han sido tomados en cuenta desde el tipo de investigación cuantitativa en el que está en mi trabajo de investigación, en el que se ha tenido en cuenta los criterios propuestos por Alcaraz, Rojas, y Noreña (2012). Los cuales permitieron evaluar el Rigor y la calidad de la investigación científica los mismos que son:

Credibilidad: Se buscó incrementar la probabilidad de que los datos obtenidos sean creíbles y los resultados del estudio reconocidos como verdaderos, para ello se utilizó la observación persistente y conversaciones ampliadas con los sujetos de investigación en el estudio, permitiéndonos recolectar información que produjo hallazgos reconocidos como una verdadera aproximación de lo que ellos piensan y sienten.

Neutralidad: Garantizó que todo lo que se descubrió en esta investigación no estuvo sesgado por motivaciones e intereses del investigador.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

Tabla 3

Tipos de estrategias de la empresa MULTISERVICIOS DIR

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 2 | 6% | 6% | 6% |
| Desacuerdo | 15 | 47% | 47% | 53% |
| Indiferente | 5 | 16% | 16% | 69% |
| Acuerdo | 10 | 31% | 31% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

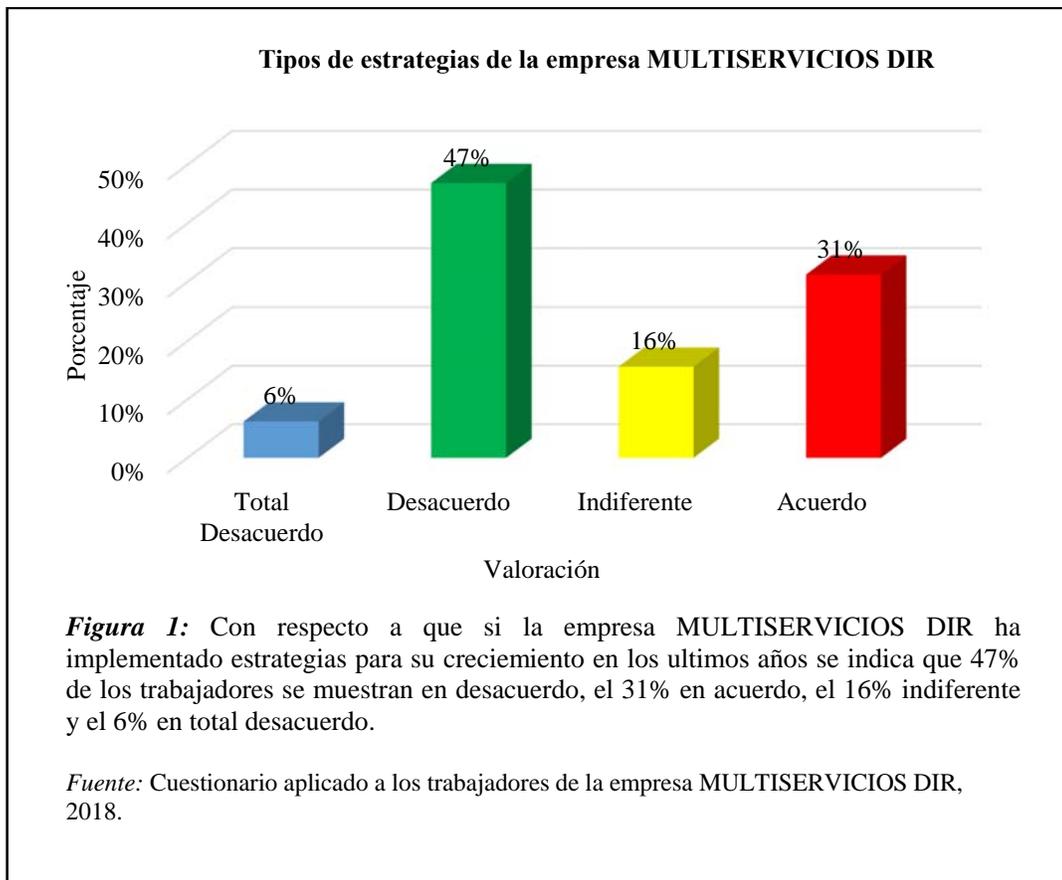


Tabla 4

Nivel de planificación de estrategias en la empresa MULTISERVICIOS DIR

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 5 | 16% | 16% | 16% |
| Desacuerdo | 14 | 44% | 44% | 59% |
| Indiferente | 5 | 16% | 16% | 75% |
| Acuerdo | 8 | 25% | 25% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

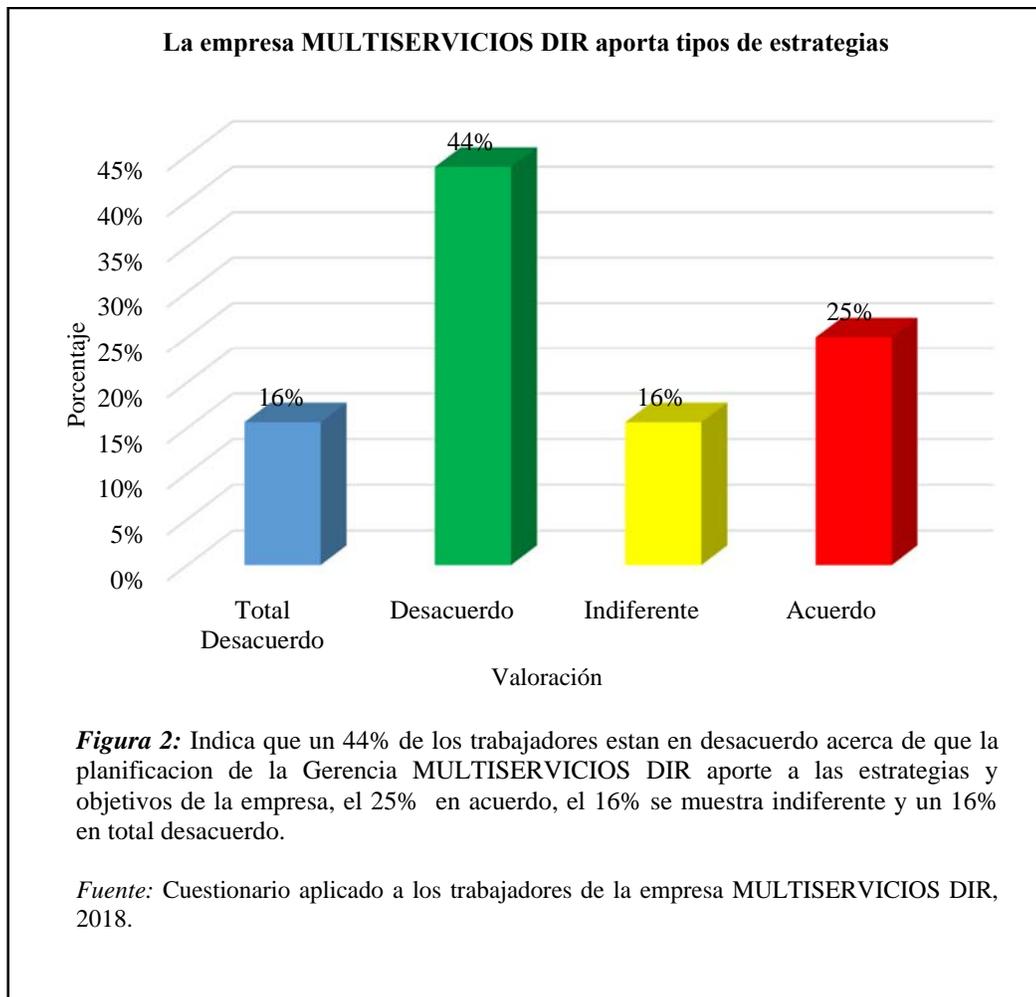


Tabla 5

Nivel de posicionamiento

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 4 | 13% | 13% | 13% |
| Desacuerdo | 14 | 44% | 44% | 56% |
| Indiferente | 10 | 31% | 31% | 88% |
| Acuerdo | 4 | 13% | 13% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

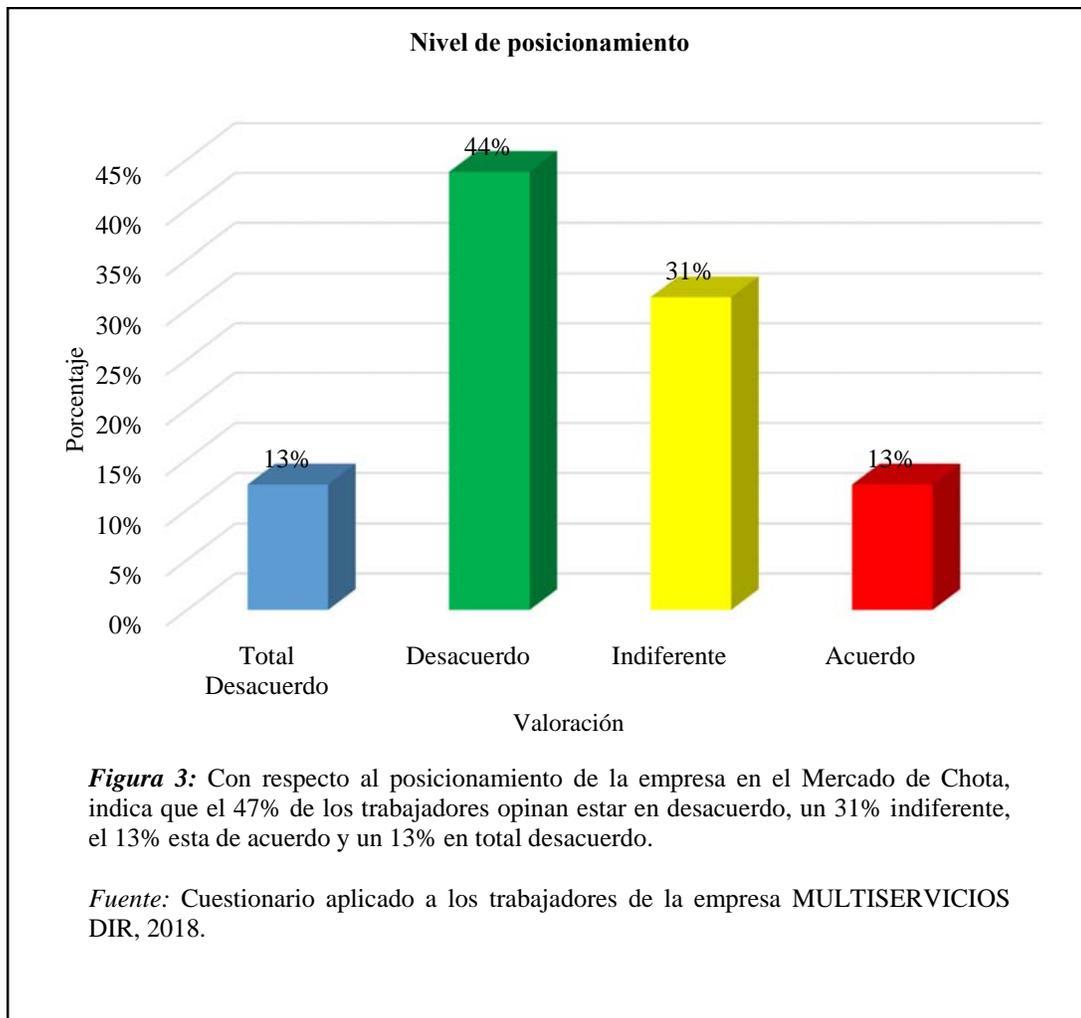


Tabla 6

Nivel de Calidad del servicio

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 3 | 9% | 9% | 9% |
| Desacuerdo | 16 | 50% | 50% | 59% |
| Indiferente | 3 | 9% | 9% | 69% |
| Acuerdo | 8 | 25% | 25% | 94% |
| Total Acuerdo | 2 | 6% | 6% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

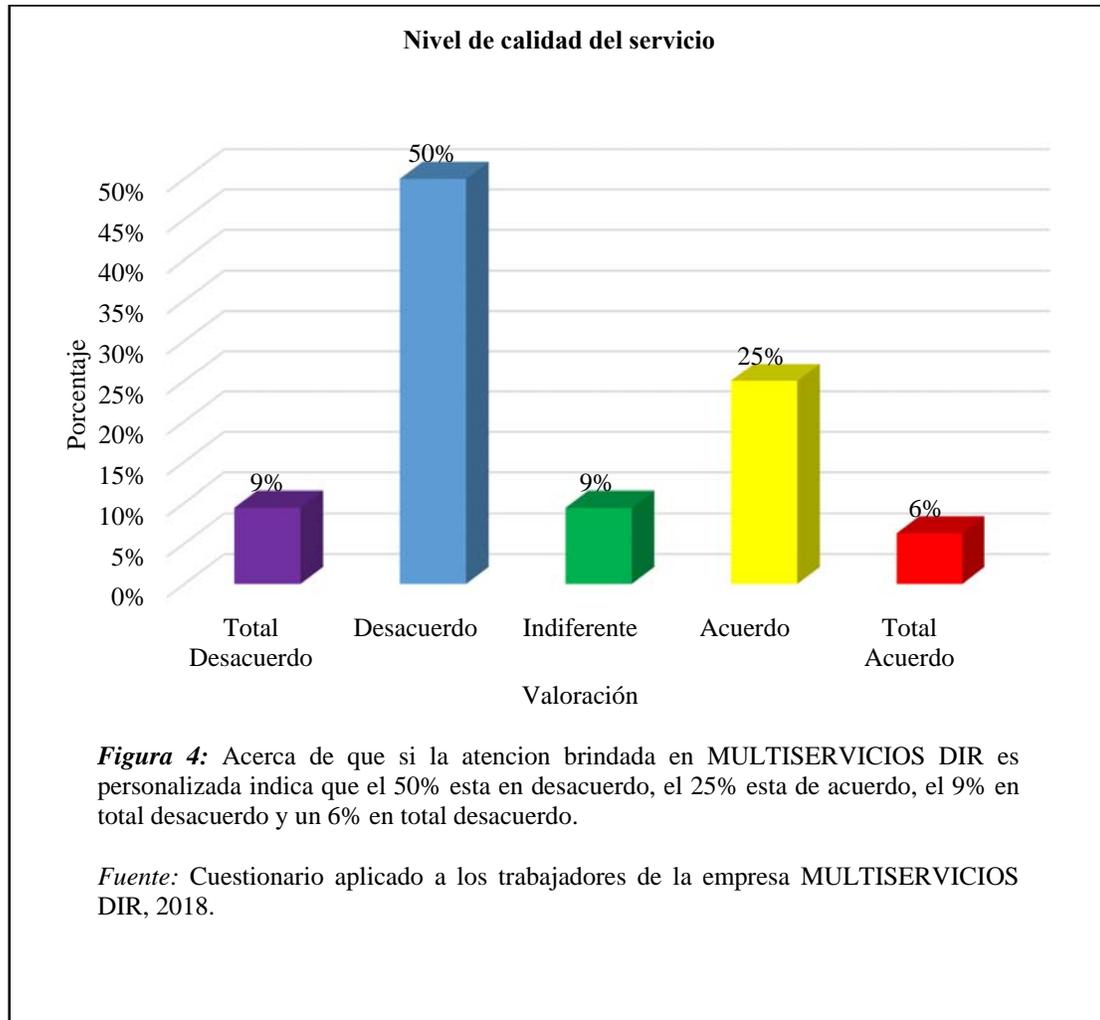


Tabla 7

Nivel de uso de Tecnología

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 6 | 19% | 19% | 19% |
| Desacuerdo | 16 | 50% | 50% | 69% |
| Indiferente | 3 | 9% | 9% | 78% |
| Acuerdo | 5 | 16% | 16% | 94% |
| Total Acuerdo | 2 | 6% | 6% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

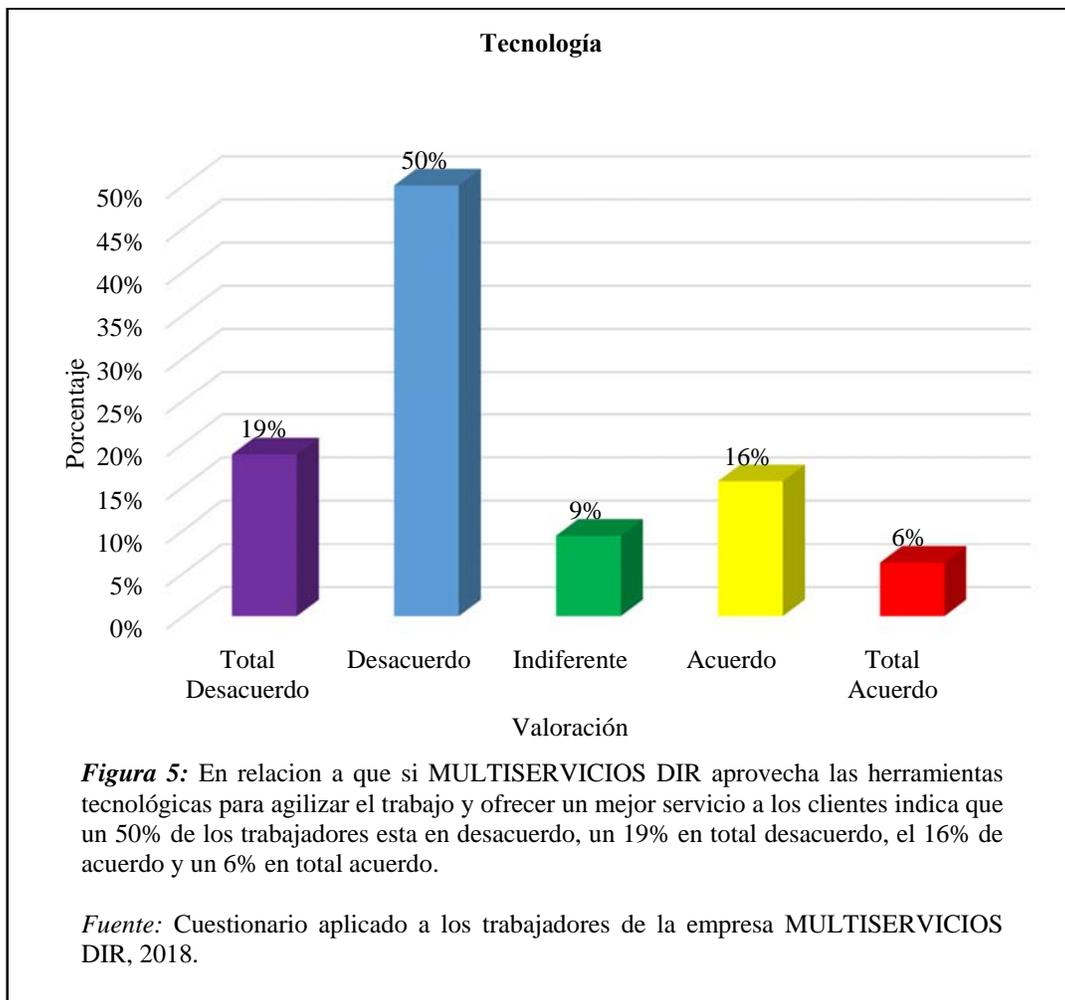


Tabla 8

Nivel de diferenciación

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Desacuerdo | 3 | 9% | 9% | 9% |
| Indiferente | 13 | 41% | 41% | 50% |
| Acuerdo | 12 | 38% | 38% | 88% |
| Total Acuerdo | 4 | 13% | 13% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

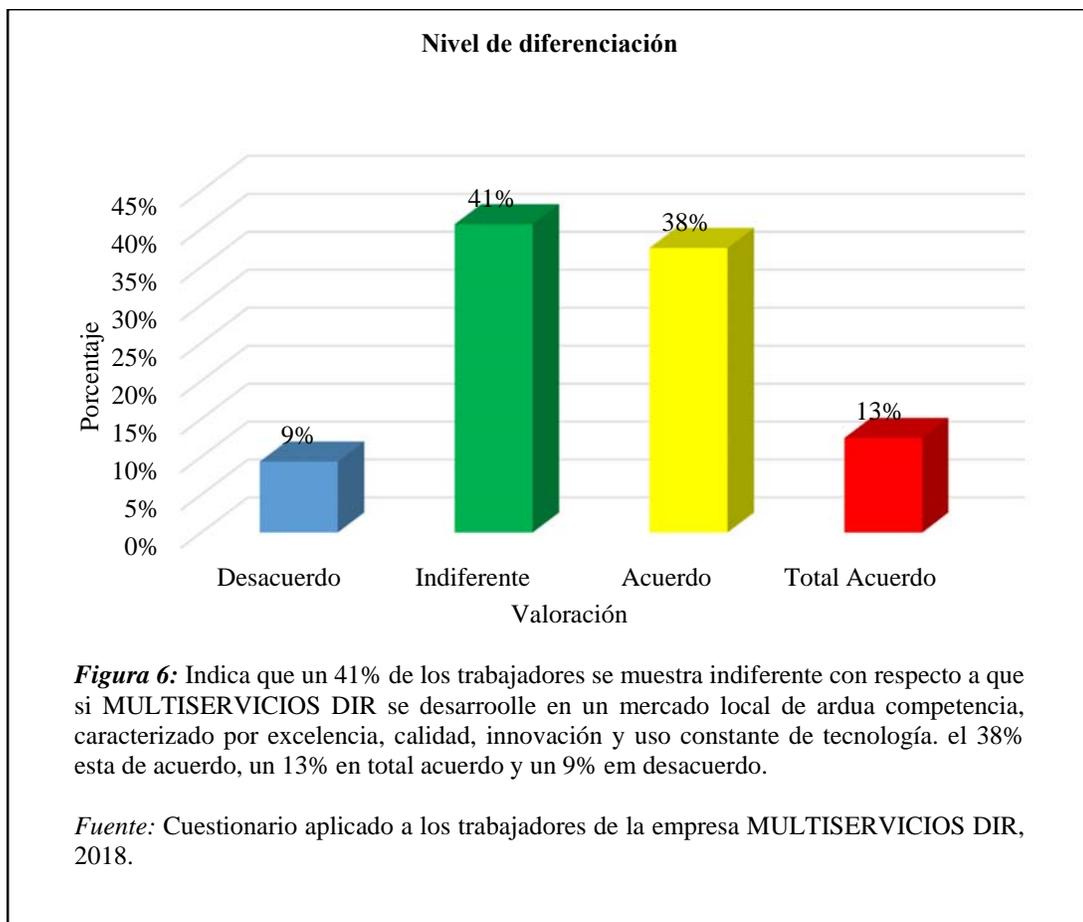


Tabla 9

Análisis situacional

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 1 | 3% | 3% | 3% |
| Desacuerdo | 17 | 53% | 53% | 56% |
| Indiferente | 4 | 13% | 13% | 69% |
| Acuerdo | 10 | 31% | 31% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

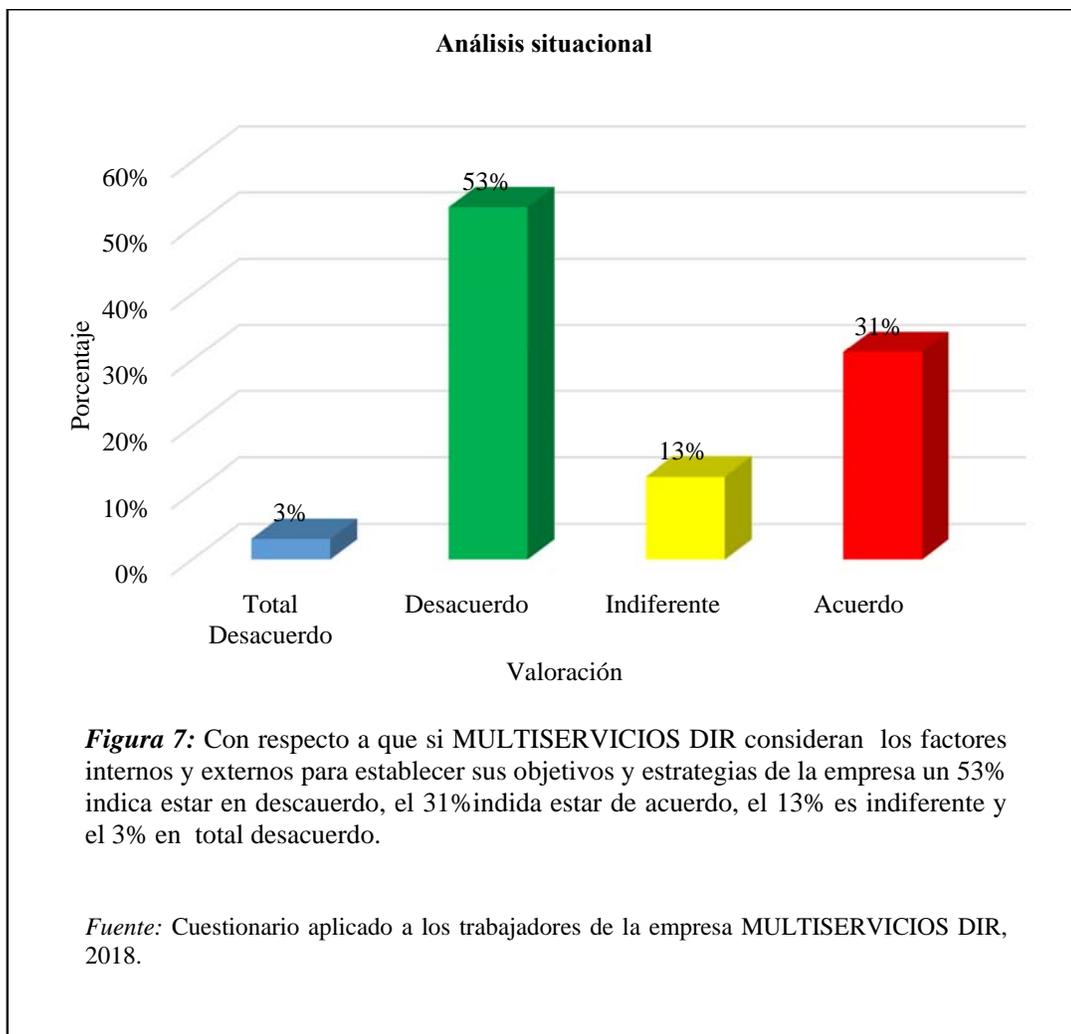


Tabla 10

Propuesta de valor

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Desacuerdo | 12 | 38% | 38% | 38% |
| Indiferente | 8 | 25% | 25% | 63% |
| Acuerdo | 8 | 25% | 25% | 88% |
| Total Acuerdo | 4 | 13% | 13% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

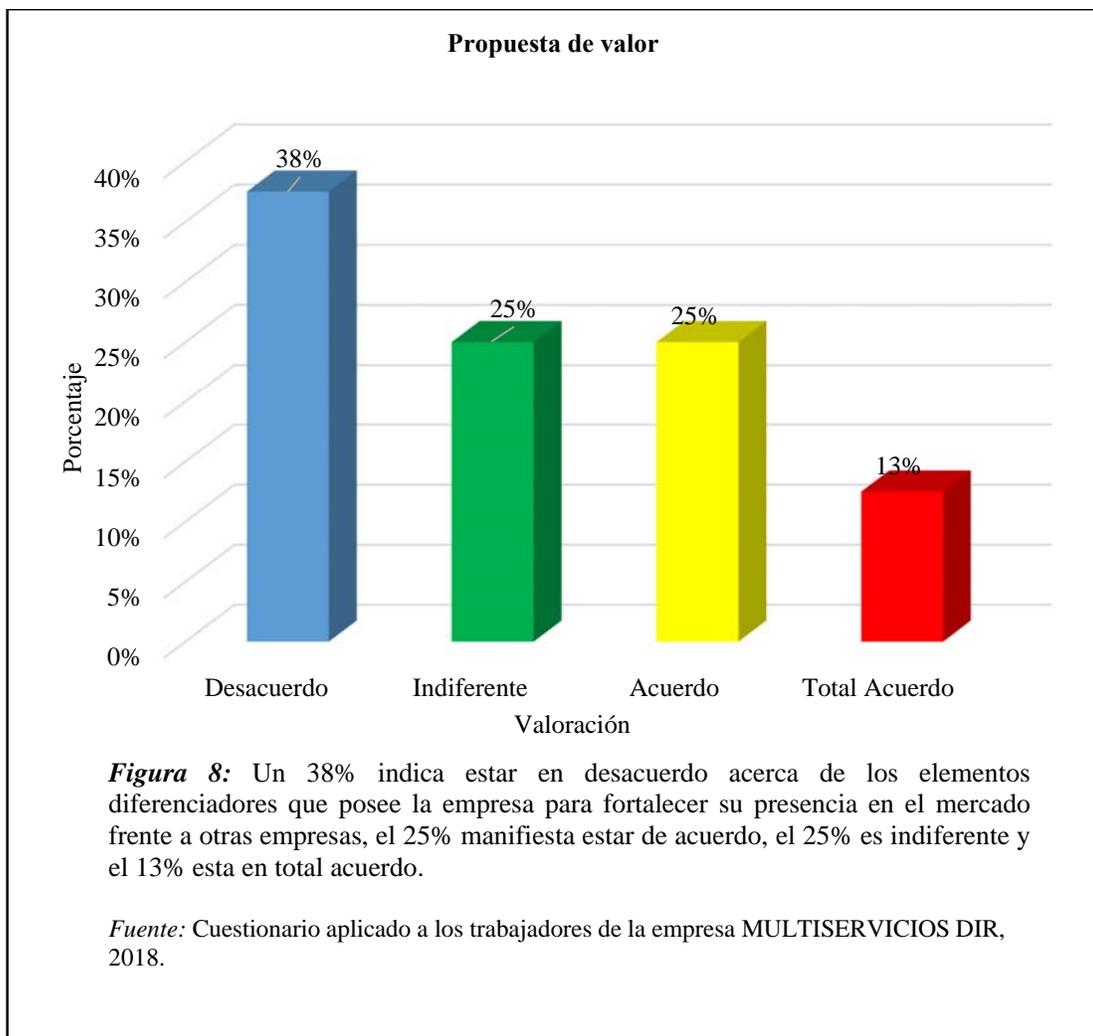


Tabla 11

Nivel de cumplimiento de las actividades en la empresa

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Desacuerdo | 12 | 38% | 38% | 38% |
| Indiferente | 7 | 22% | 22% | 59% |
| Acuerdo | 13 | 41% | 41% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

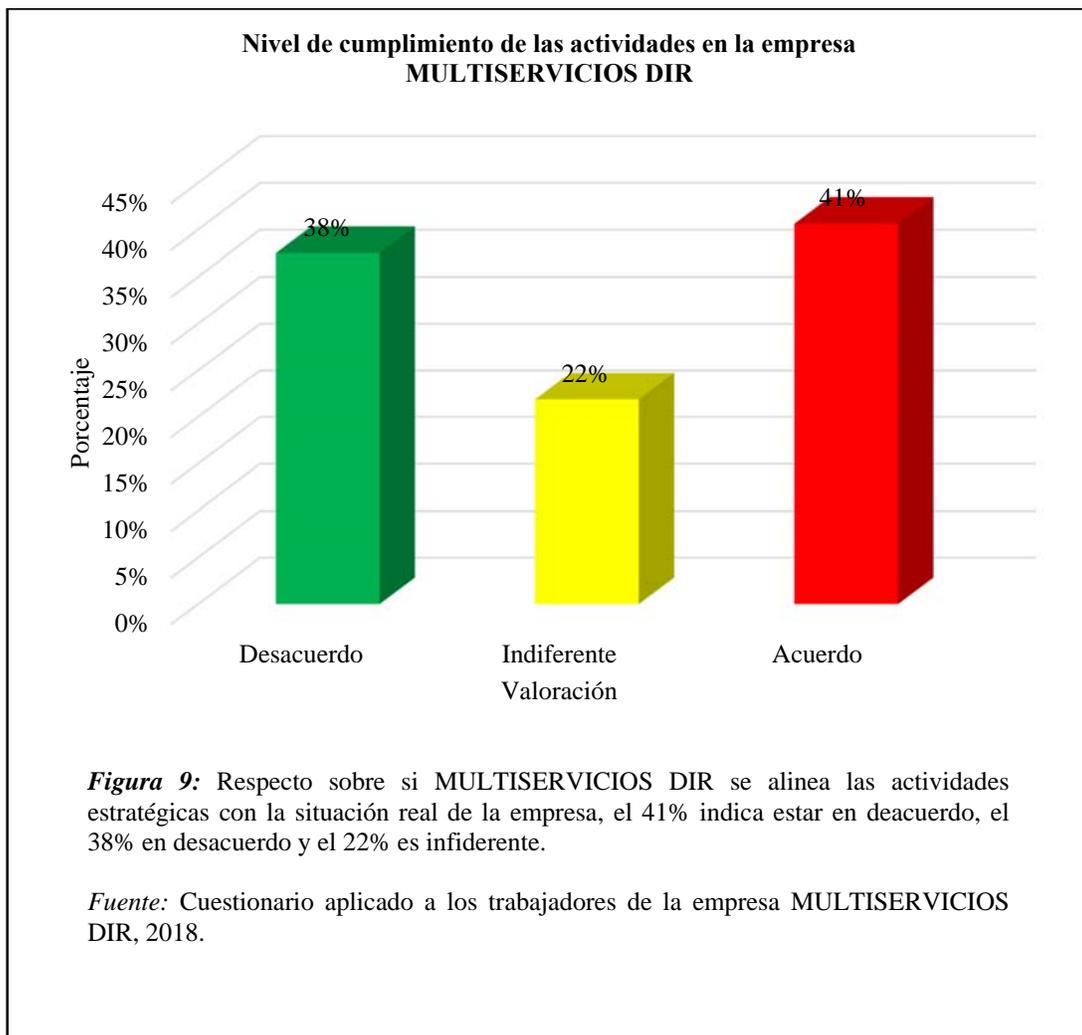


Tabla 12

Nivel de conocimiento de la misión

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 2 | 6% | 6% | 6% |
| Desacuerdo | 18 | 56% | 56% | 63% |
| Indiferente | 4 | 13% | 13% | 75% |
| Acuerdo | 8 | 25% | 25% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

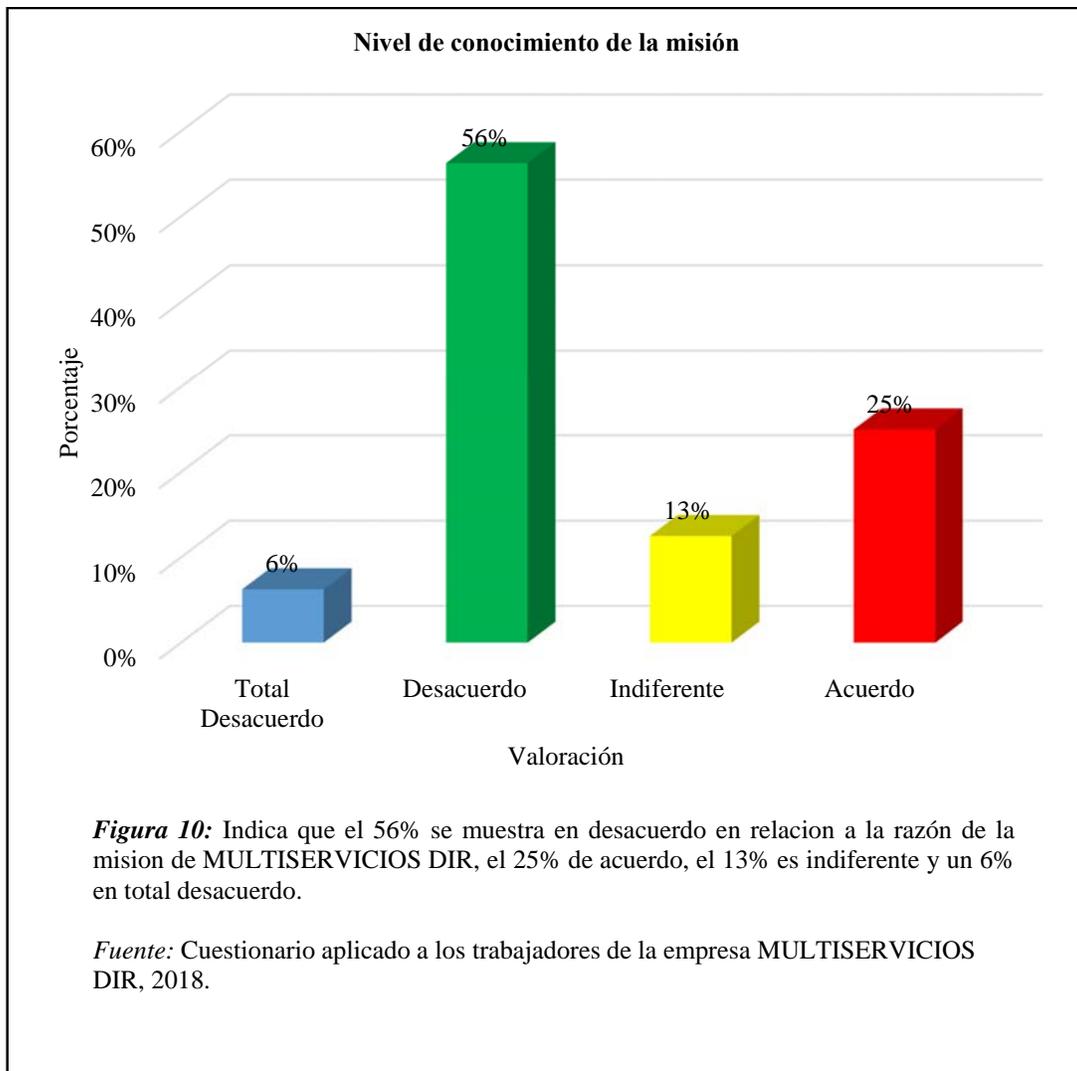


Tabla 13

Nivel de conocimiento de la visión.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 10 | 31% | 31% | 31% |
| Desacuerdo | 15 | 47% | 47% | 78% |
| Indiferente | 7 | 22% | 22% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

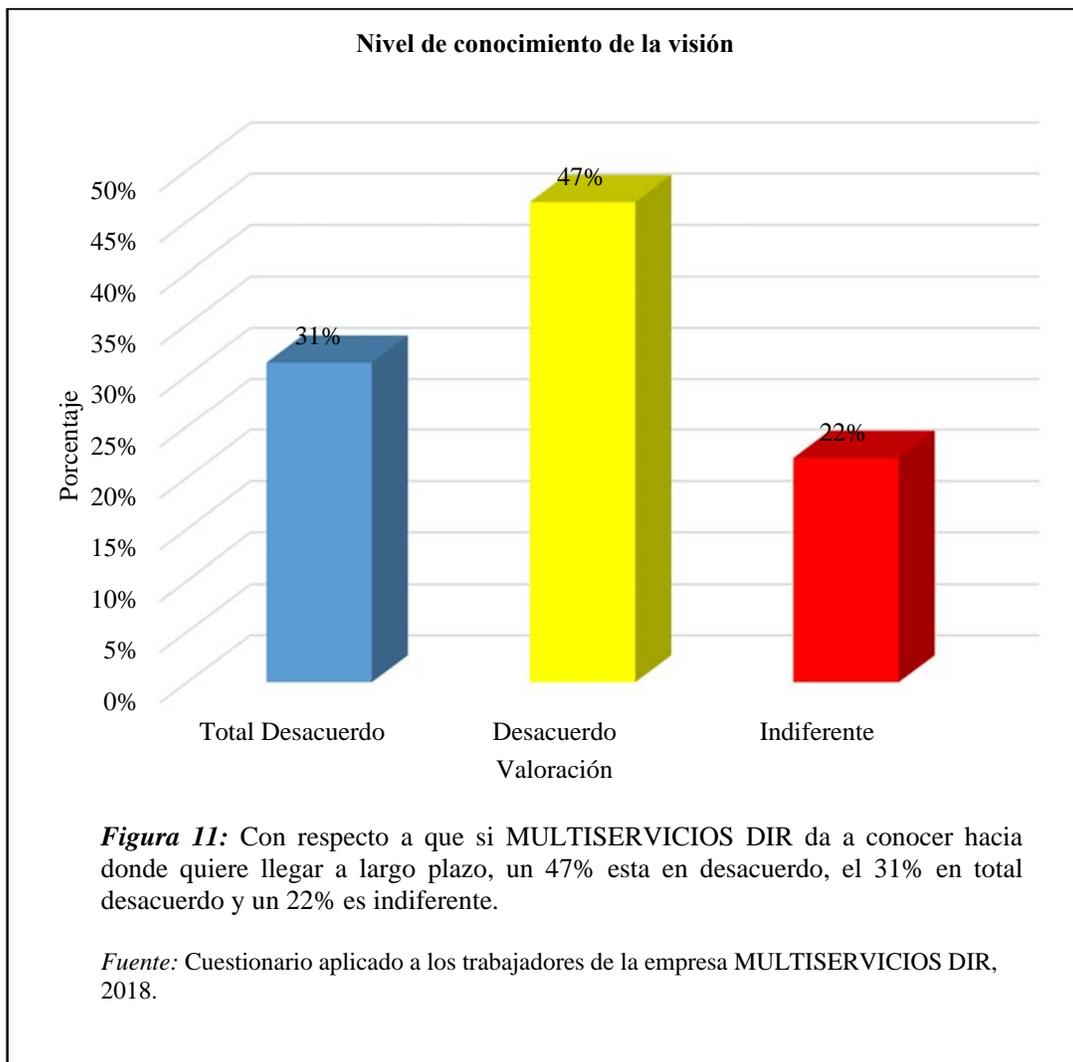


Tabla 14

Consecución de objetivos

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 9 | 28% | 28% | 28% |
| Desacuerdo | 16 | 50% | 50% | 78% |
| Indiferente | 7 | 22% | 22% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

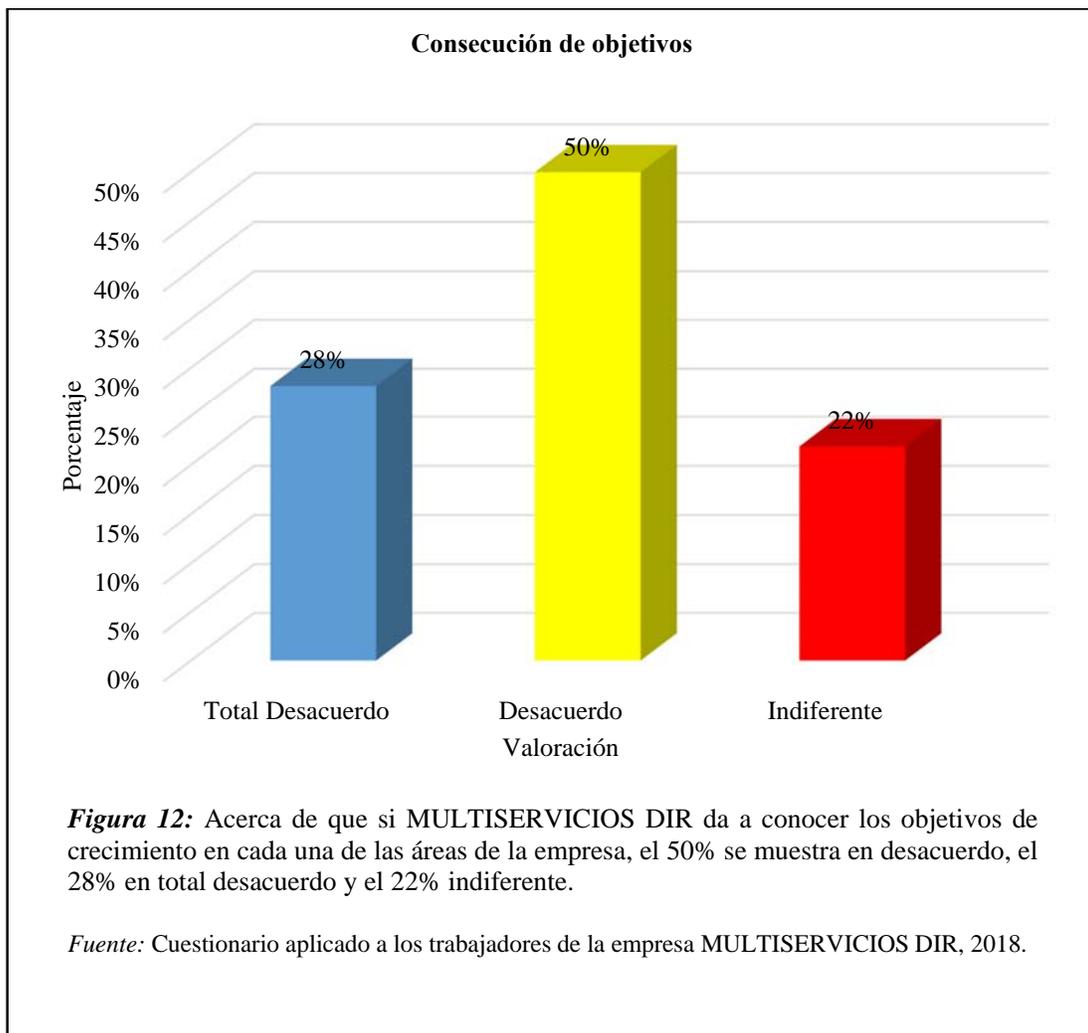


Tabla 15

Porcentaje de cumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa MULTISERVICIOS DIR

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 14 | 44% | 44% | 44% |
| Desacuerdo | 10 | 31% | 31% | 75% |
| Indiferente | 6 | 19% | 19% | 94% |
| Acuerdo | 2 | 6% | 6% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

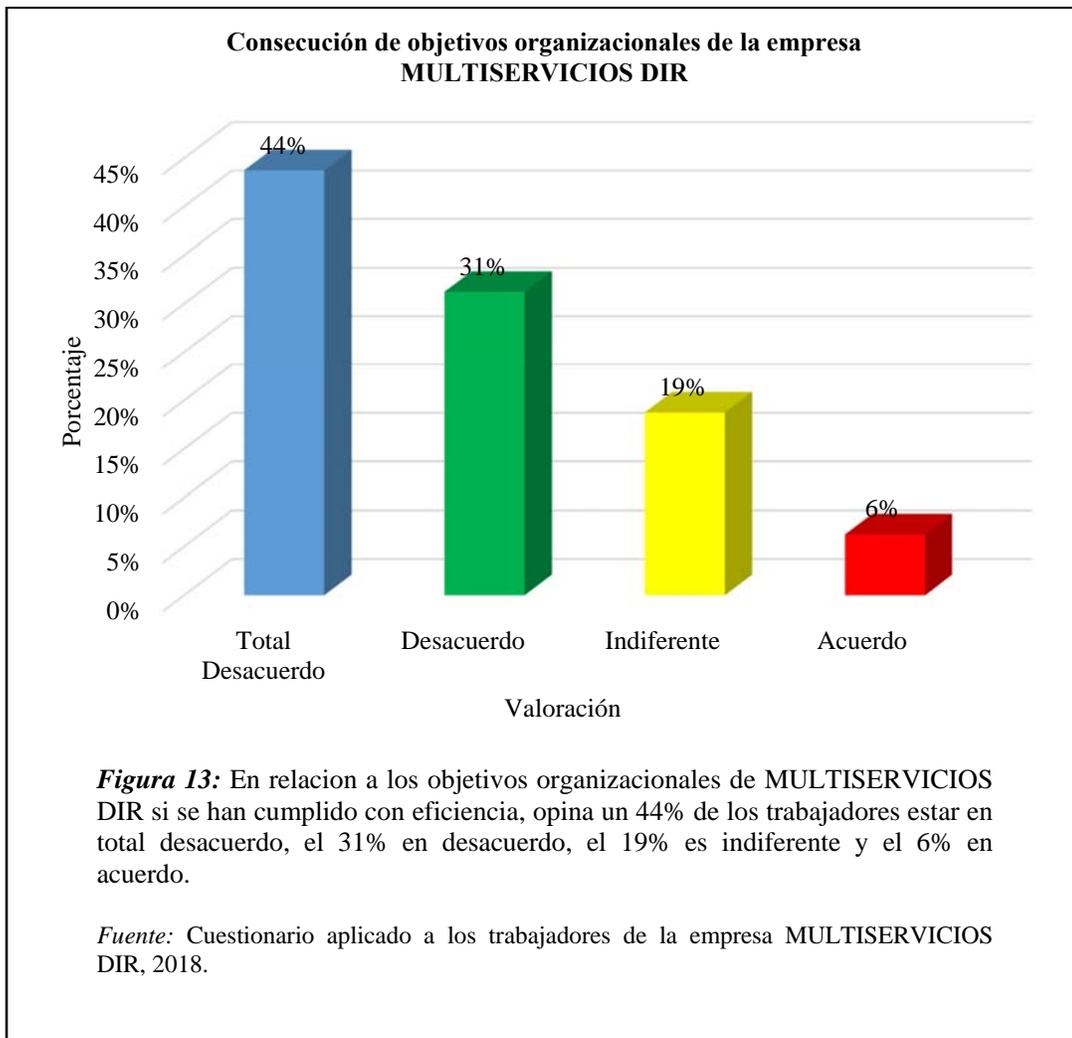


Tabla 16

Nivel de aceptación en la implementación de un plan estratégico en la empresa

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Total Desacuerdo | 1 | 3% | 3% | 3% |
| Desacuerdo | 2 | 6% | 6% | 9% |
| Indiferente | 10 | 31% | 31% | 41% |
| Acuerdo | 19 | 59% | 59% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.

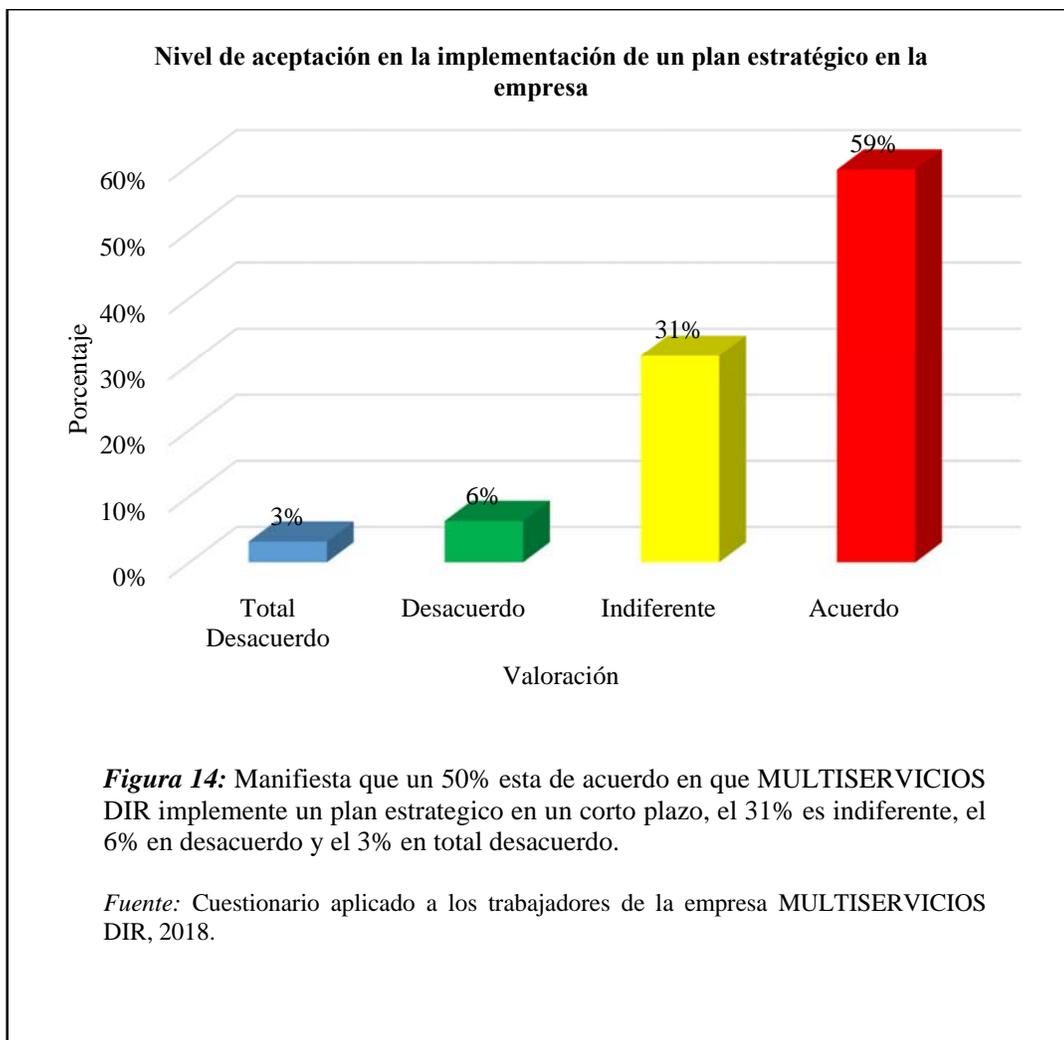
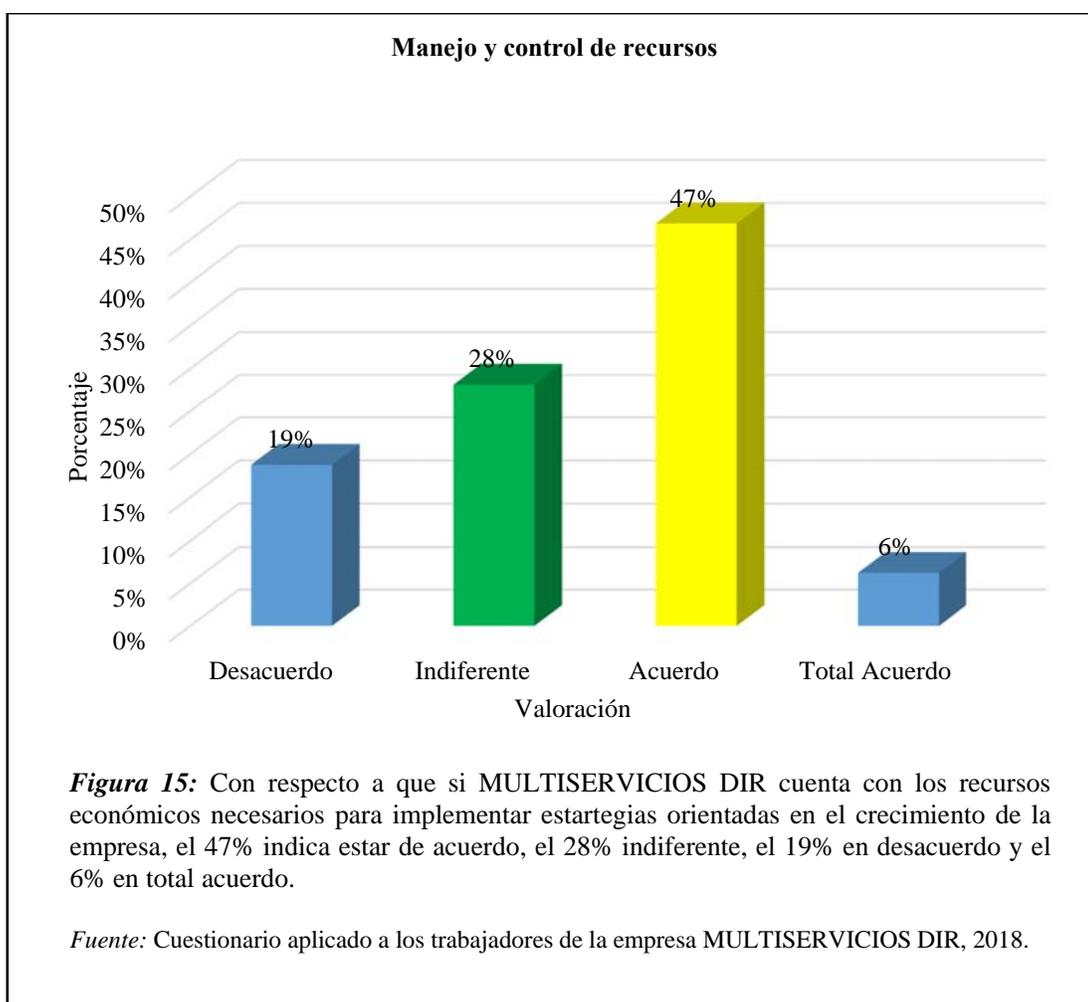


Tabla 17

Manejo y control de recursos

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Desacuerdo | 6 | 19% | 19% | 19% |
| Indiferente | 9 | 28% | 28% | 47% |
| Acuerdo | 15 | 47% | 47% | 94% |
| Total Acuerdo | 2 | 6% | 6% | 100% |
| Total | 32 | 100% | 100% | |

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR, 2018.



3.2. Discusión de resultados

Respecto al diagnóstico de los factores internos y externos para el planeamiento en la empresa, se logró determinar que sus oportunidades de crecimiento en el mercado son favorables, sin embargo, requiere de un mejor manejo interno. Para Martínez y Milla (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

La presente investigación nos muestra que Multiservicios DIR es una empresa con experiencia y posición en el mercado Chotano pero que mediante la elaboración de un plan estratégico MULTISERVICIOS DIR podrá contar con la información y los instrumentos necesarios que le ayuden a la definición de acciones orientadas hacia el logro de los objetivos.

Según el autor Sainz De V. (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders). En esta definición se puede concluir que el plan estratégico viene hacer un plan donde se toman decisiones estratégicas para mejora de la empresa logrando satisfacer a sus clientes.

El Plan Estratégico nos ayuda a visualizar, relacionar, mejorar, y dirigir la organización mediante los aspectos principales en el proceso de un plan estratégico que tiene que seguir Multiservicios DIR, los que son: la visión, la misión, los objetivos, las políticas, los valores, las estrategias, y la estructura organizacional. se puede visualizar como Multiservicios DIR encara los retos para poder consolidarse como una empresa líder en el mercado local, distrital y provincial mediante el seguimiento de sus objetivos y estrategias logrando alcanzar su visión y objetivos.

3.3. Aporte científico

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR - CHOTA 2018

3.3.1. Descripción de la empresa

La empresa Multiservicios DIR, se formó en el año 2000 en la ciudad de Chota, el negocio surgió como una idea de emprendimiento, inició el trabajo en el Jr. Mariscal Castilla 471 teniendo como Gerente al Sr Jorge Tafur Díaz, en sus inicios la empresa solo se basaba en lo que es la venta de aves de corral peladas y vivos hoy en día dicha empresa realiza el transporte de sus propias aves y la venta de aves de corral vivos y muertos al por mayor y menor, en sus inicio contaba con solo 2 trabajadores quienes se encargaban de todo el proceso de pelado en este proceso también apoyaba el dueño, contaba con materiales rústicos, en el año 2008 esta empresa inicia un crecimiento iniciado con la formalidad, y la construcción de su propio camal y la implementación de tecnología cuenta con todos los suministros de acero inoxidable.

Si bien es cierto esta empresa emprende un crecimiento, pero sigue con un proceso administrativo rutinario, no cuenta con un organigrama, ni un plan estratégico ya que el dueño menciona que no le parecía importante, ya que él es la única persona que manejaba su negocio pero que ya se le dificulta porque en la actualidad cuenta con una variedad de clientes y han aparecido diversos problemas en el proceso de producción.

En el año 2012 recibió el premio de excelencia a la mejor empresa de venta de pollo en la ciudad de Chota. Es una de las empresas más reconocida en la provincia. Entre sus principales proveedores se encuentra avícola Chimú y técnica avícola.

3.3.2. Objetivo de la propuesta

Elaborar el plan estratégico para la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA.

Primer Nivel

En primera instancia se realiza un análisis interno mediante un diagnóstico situacional de la empresa Multiservicios DIR para determinar la matriz FODA fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas con las que cuenta la institución, la cual permite validar el tipo de

reconocimiento y qué servicio estamos brindando en el Chiclayo. Para lo cual se realiza las siguientes matrices:

- Matriz de fuerzas de Porter
- Matriz EFI
- Matriz EFE
- Matriz cruzada (estrategias)

Segundo Nivel

Una vez determinada la matriz de perfil competitivo identificamos las estrategias a desarrollar además de determinar a cada responsable que llevará a cabo su ejecución, acciones a tomar, materiales, recursos a utilizar, costos y tiempo de ejecución de cada una de estas estrategias.

Tercer Nivel

El tercer nivel implica la ejecución del plan de estratégico eficiente y eficaz bajo un esquema de mejoramiento continuo que se llevará a cabo a través de la puesta en marcha y ejecución de las estrategias propuestas, con el objetivo de poder obtener un crecimiento de la Empresa.

Tabla 18

Cronograma de trabajo

| Niveles | Fecha de Inicio | Fecha de termino |
|----------------|------------------------|-------------------------|
| Primer nivel | 15 de enero 2018 | 29 de febrero 2018 |
| Segundo nivel | 01 marzo 2018 | 24 de abril 2018 |
| Tercer nivel | Mayo 2018 | ----- |

Fuente: Elaboración propia

Visión.

Multiservicios DIR, para el año 2018 será reconocida como la empresa con mayor demanda y presencia en el mercado Chotano y de los diferentes distritos.

Objetivos Institucionales:

- Crecer en número de clientes, cartera, cobertura geográfica y rentabilidad sobre patrimonio en beneficio de la Empresa.
- Contar con el factor humano eficiente que contribuya al crecimiento de Multiservicios Dir.
- Ser una de las mejores Empresas Avícolas en mercado local, distrital y provincial
- Lograr fidelidad de los clientes y obtener buenas referencias por nuestros productos ofrecidos.

Acciones a realizar. Acciones que realizar con relación a las estrategias planteadas:

Tabla 19*Acciones a realizar*

| Objetivo | Objetivo Estratégico | Acciones | Tiempo |
|--|--|---|------------------|
| Incrementar las ventas de nuestros productos en un 20% en los próximos 4 meses y un 50% a fin de año | Realizar publicidad, promociones y descuentos para adquirir mayor venta de nuestros productos | Capacitar al personal encargado de las ventas para una buena atención y solución de problemas con nuestros clientes | Semestral |
| | | Realizar más publicidad sobre los productos que se ofrece y los beneficios de los mismos. | mensual |
| | | Realizar descuentos a nuestros clientes frecuentes y según cantidad de compra | Semanal, mensual |
| Incrementar un 10% más de fidelización de clientes en mediano plazo | Fidelizar a los clientes actuales de la empresa y lograr la atracción de otros | Calidad de atención al cliente | Diaria |
| | | Mejorar la calidad de nuestros productos | Semestral |
| | | Captación de nuevos clientes | Diaria |
| Mejorar la rentabilidad de la empresa en un 30 % trimestralmente | Incrementar el volumen de ventas y manejar adecuadamente el capital | Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas y mayoristas | Mensual |
| | | Clasificar y catalogar los productos para clientes moderno y práctico | Trimestral |
| Fortalecer imagen de la empresa para obtener el 80 % de reconocimiento en el mercado local, distrital y provincial en los próximos 6 meses | Establecer una relación efectiva con clientes potenciales en el mercado local, distrital y provincial. | Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial | diciembre 2018 |

Fuente: Elaboración propia

3.3.3. Análisis de la Situación Actual de la Empresa

3.3.3.1. Generalidades de MULTISERVICIOS DIR EIRL

Razón Social: MULTISERVICIOS DIR EIRL

Nombre Comercial: MULTISERVICIOS DIR EIRL

Ruc: 20496070675

Fecha de Constitución: 2008

Gerente general: Tafur Díaz Jorge

Dirección: Jr. Mariscal Castilla 480 - chota

Teléfono: 976648215

La empresa Multiservicios DIR, se formó en el año 2000 en la ciudad de chota, el negocio surgió como una idea de emprendimiento, inició el trabajo en el Jr. Mariscal Castilla 471 teniendo como Gerente al Sr Jorge Tafur Díaz, en sus inicios la empresa solo se basaba en lo que es la venta de aves de corral peladas y vivos hoy en día dicha empresa realiza el transporte de sus propias aves y la venta de aves de corral vivos y muertos al por mayor y menor, en sus inicio contaba con solo 2 trabajadores quienes se encargaban de todo el proceso de pelado en este proceso también apoyaba el dueño, contaba con materiales rústicos, en el año 2008 esta empresa inicia un crecimiento iniciado con la formalidad, y la construcción de su propio camal y la implementación de tecnología cuenta con todos los suministros de acero inoxidable.

Si bien es cierto esta empresa emprende un crecimiento, pero sigue con un proceso administrativo rutinario, no cuenta con un organigrama, ni un plan estratégico ya que el dueño menciona que no le parecía importante, ya que él es la única persona que manejaba su negocio pero que ya se le dificulta porque en la actualidad cuenta con una variedad de clientes y han aparecido diversos problemas en el proceso de producción.

En el año 2012 recibió el premio de excelencia a la mejor empresa de venta de pollo en la ciudad de chota. Es una de las empresas más reconocida en la provincia. Entre sus principales proveedores se encuentra avícola Chimú y técnica avícola.

Mercado Actual

Actualmente esta empresa cuenta con clientes en las ciudades de santa cruz, Cutervo, Tacabamba y en el mismo chota

Competidores

Hoy en día cuenta con dos competidores potenciales que son avícola leo, avícola Trujillo.

Organigrama

No tiene

Misión, Visión y Valores.

Misión. Somos una empresa líder en la venta de aves de corral, ofrecemos productos de primera calidad, cumpliendo con los diferentes estándares de calidad y de tecnología de tal manera contribuimos con el bienestar de nuestros clientes.

Visión. Multiservicios DIR, para el año 2018 será reconocida como la empresa con mayor demanda y presencia en el mercado Chotano y de los diferentes distritos.

Valores. Nuestros valores nos brindan la confianza para seguir trabajando

Honestidad: siempre con la verdad, ante todo

Confianza

Transparencia

Sinceridad

Lealtad

Respeto

Dignidad

Puntual

Respeto

3.3.3.2. Análisis interno

Estructura organizacional. La empresa Multiservicios DIR no tiene documentalmente su estructura organizacional, pero trabajan de una manera organizada ya que todos los empleados conocen sus funciones y responsabilidades.

La empresa cuenta con un equipo de trabajo sólido con un buen desempeño laboral, quienes son apoyados por el gerente, el cual es el responsable de la toma de decisiones adecuada para el surgimiento de su empresa.

Con la información brindada por el dueño de la empresa se pudo realizar una representación de cómo se desarrollan la organización.



Figura 16: Desarrollo de la organización

Fuente: Elaboración del autor

A continuación, se realiza un detalle de cómo se desarrolla la empresa.

Tabla 20

Descripción del desarrollo de la organización

| CARGO | FUNCIONES |
|---------------------------------|--|
| Gerente | <p>Responsable de la toma de decisiones, negociaciones, planes de la empresa.</p> <p>Encargado del área financiera de la empresa.</p> <p>Encargado de la selección de proveedores.</p> <p>Responsable de las estrategias del negocio</p> <p>Responsable de prever la cantidad de aves necesaria para su sacrificio diario.</p> |
| Transporte | <p>Encargado del transporte del producto principal de la ciudad de Pacasmayo a la ciudad de Chota.</p> <p>Encargado de que las aves lleguen en buen estado a su destino.</p> |
| Embarque y descargue | <p>Responsables de embarcar el producto en sus debidas jabas en cantidades pertinentes para que lleguen sin daño a su destino final.</p> <p>Responsables del descargue en el destino final tanto en el local del negocio como de sus clientes.</p> <p>Encargados de llevar al pollo sus corrales para el cuidado respectivo hasta el sacrificio.</p> |
| Selección de aves | <p>Encargado de seleccionar las aves para su sacrificio.</p> <p>Encargado de seleccionar las aves cuando se solicite producto vivo.</p> |
| Sacrificio y desangrado | <p>Encargado de colocar las aves en el matadero para el sacrificio.</p> <p>Llevar a las aves al centro de desangrado para la eliminación de todo residuo.</p> |
| Pelado | <p>Responsable de llevar al pollo a la olla de desemplume de pollo.</p> |
| Desempulgue y eviscerado | <p>Encargado de eliminar todo el plumaje por más pequeño que sea y el eviscerado de las aves se retira todo residuo no apto para el consumo.</p> |
| Lavado | <p>Responsable de lavar y limpiar las aves con la finalidad que quede listo para su comercialización.</p> |
| Despacho | <p>Encargado de transportar y despachar el producto a los principales clientes. (Restaurantes, vendedores, etc.)</p> |

Fuente: Elaboración propia

Planeación. El gerente de Multiservicios DIR, tiene muy en cuenta el tema de la planeación ya que es una de las prioridades para la organización de sus actividades ya que esto le ayuda a obtener los objetivos que él se propone como empresario, nos menciona que el realiza un análisis completo de cómo le fue semanalmente es decir analiza si sus clientes mantuvieron sus pedidos, disminuyeron o aumentaron y los visita para qué fue lo que sucedió esto también le ayuda a realizar la planeación de cuantas aves necesitará durante la semana y un pronóstico de sus ventas.

Dirección. La toma de decisiones es de forma centralizada esto se ya que el único responsable de las acciones que se toman y dejan de tomar en la organización es el Gerente por lo que toda acción depende de él. Multiservicios DIR es una empresa que se preocupa por el ambiente de trabajo de sus trabajadores por lo que siempre les brinda un clima laboral agradable tiene muy en cuenta sus valores de solidaridad, confianza respeto, apoyo mutuo comunicación, etc.

El que no exista un manual de funciones que especifique cada una de las actividades que debe realizar los trabajadores ocasiona que muchas veces de duplique el trabajo o no sepan qué deben hacer en ese momento.

Control. Multiservicios DIR no cuenta con un control de procesos, el Gerente de la empresa cree que por ser una empresa pequeña no es necesario un sistema de control de sus procesos y se pueda realizar una mejor organización

a. Mercado

Producto. -Multiservicios DIR ofrece a sus clientes la venta de aves de corral y de granja vivas y peladas, nuestro producto cuenta con las garantías necesarias en cuanto a higiene y salubridad que se requiere para su consumo.

Precio. -Multiservicios DIR fija sus precios de acuerdo a:

Sus costos incluyen los costos de transporte, costos de producción

Su competencia, se realiza un análisis de los precios de las competencias para poder determinar un precio accesible a nuestros clientes

El comportamiento del mercado y pago de proveedores.

Promoción. -Multiservicios DIR no cuenta con promociones ya que es un producto de la canasta básica familiar, de consumo masivo y en muchas ocasiones un peso exacto es una gran promoción.

b. Canales de distribución

La empresa utiliza los canales de distribución directo, corto y largo:

- Directo, no tiene intermediarios su venta es del fabricante al consumidor.
- Corto, la empresa busca un intermediario para que su producto sea vendido su venta es de Fabricante, detallista, consumidor.
- Largo, Aquí la empresa cuenta con dos intermediarios mayorista y un minoritarios para la adquisición de su producto su venta es de Fabricante, Mayorista, detallista, consumidor.

c. Recursos humanos

DIR no cuenta con un gerente de Recursos humanos por lo que se puede concluir que las funciones que debería realizar el personal encargado del área de recursos humanos las asume directamente el Dueño.

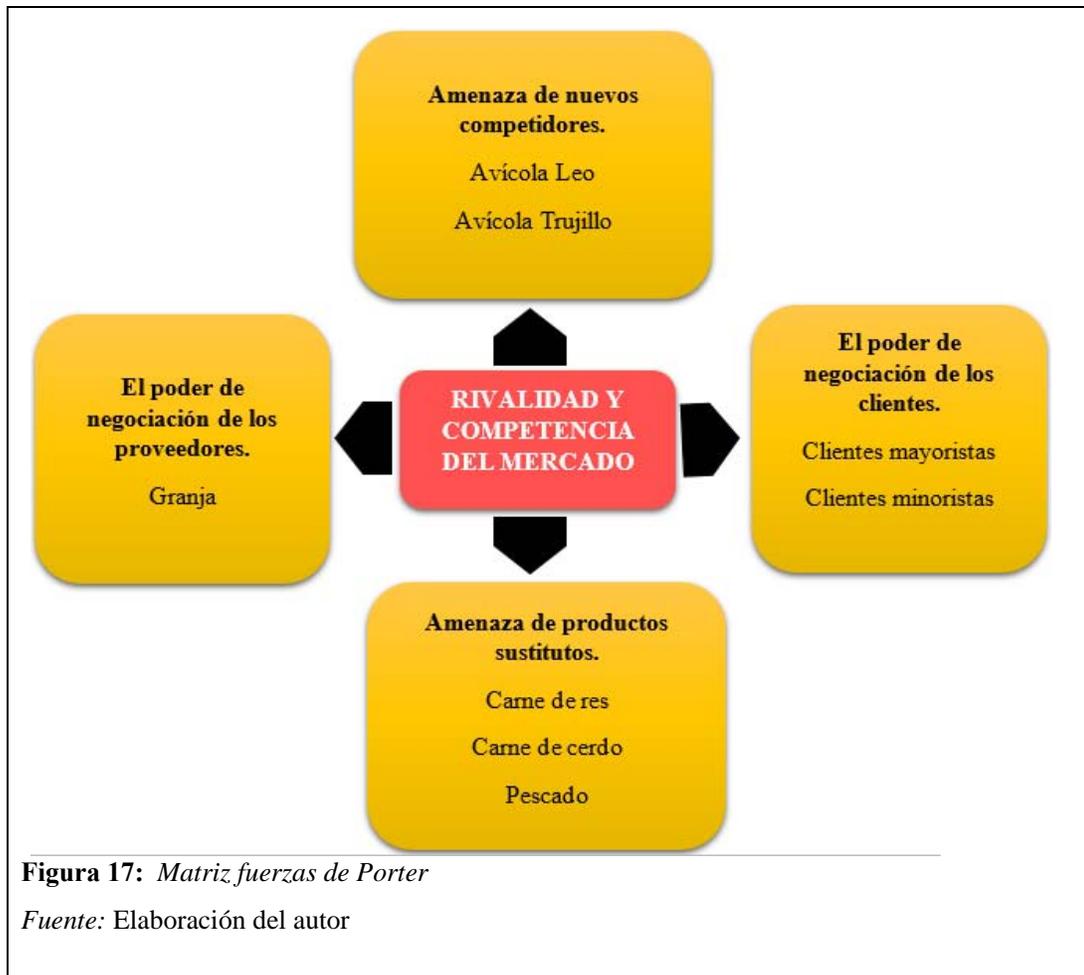
d. Producción

Su proceso de producción es:

- Los proveedores seleccionan los pollos que cumplen con el estándar que solicita el comprador en este caso que cumpla con el peso necesario de acuerdo al mercado.
- El encargado de transportar las aves tiene que cumplir con los procesos de transporte necesario para que no exista ninguna pérdida del producto durante el trayecto
- Cuando se recepciona las jabas de pollo se revisa que todo esté debidamente facturado y en condiciones de ser repartido a los clientes que solicitan el producto vivo y luego ponerlos en los corrales
- Cuando están en los corrales se lleva un control de entrada y salida de aves para así informar al gerente la cantidad exacta con al que se cuenta este control se lleva de manera artesanal

- Inicio de la faena de matanza de aves para poder ser vendidas en el mercado.
- Se tiene que tener cuenta que Multiservicios DIR cuenta con su infraestructura en acero inoxidable.

e. Matriz de fuerzas de Porter



El poder de negociación de los clientes. A medida que existan otras empresas los clientes van a preferir realizar sus compras donde les brinden mayor beneficio a un precio menor o mayor, por lo que es importante que la empresa opte por un beneficio tanto para los clientes como para la propia empresa.

Tabla 21*Poder de negociación de los clientes*

| Clasificación de los Clientes | Características | Nivel de Negociación |
|--------------------------------------|---|-----------------------------|
| Cientes al por mayor | Se realiza descuentos de acuerdo al volumen de compra. Los clientes que compran en volumen son distribuidores por lo que sus precios son menores | Alto |
| Cientes minoristas | son clientes diarios su compra es para su consumo no existe negociación de precio | Bajo |

Fuente: Elaboración propia

El poder de negociación de los proveedores. Este poder es una debilidad en la mayoría de las empresas que dependen de un solo proveedor es decir que ellos pueden ejercitar su voz de mando mediante el aumento de los precios o brindando su producto con menor calidad y estoy fijan sus propias condiciones a los clientes.

Tabla 22*Poder de negociación de los proveedores*

| Clasificación de los Proveedores | Características | Nivel de negociación |
|---|---|-----------------------------|
| Granja | Es quien administra los precios maneja varios clientes disponibilidad del productos | Alto |

Fuente: Elaboración propia

La amenaza de nuevos competidores. El ingreso de nuevos competidores es una debilidad ya que reducen las ganancias de la empresa. Para ingresar al sector avícola en la ciudad de chota es un poco dificultoso ya que la población ya tiene una fidelización con su proveedor.

Tabla 23*Amenaza de nuevos competidores*

| Posibles competidores | Características | Nivel de Amenazas |
|------------------------------|---|--------------------------|
| Avícola leo | Son reconocidas a nivel local | Medio / Alto |
| Avícola Trujillo. | Manejan grandes volúmenes de ventas Tienen trayectoria Tiene capital humano Precios altos Tienen varios puntos de venta | |

Fuente: Elaboración propia

La amenaza de productos sustitutos. existe variedad de productos sustitutos en el mercado tales como carne de res, de chanco, cabrito, etc. pero la carne de pollo es básica en la canasta básica familiar debido al consumo masivo, hábitos de consumo y accesibilidad para la población, esto se debe ya que su costo es menor al de otras carnes por lo que la carne de pollo es un producto primordial en la canasta familiar. Su alto consumo se debe, sobre todo, a que es el más económico respecto a las otras carnes, como el vacuno, cerdo o carnero.

Tabla 24*Amenaza de productos sustitutos*

| Clasificación de los productos sustitutos | Características | Nivel de Amenazas |
|--|---|--------------------------|
| Carne de res | Precios accesibles | Alto |
| Carne de cerdo | consumo masivo | |
| Pescado | nivel nutricional se encuentra en todos los mercados | |

Fuente: Elaboración propia

Rivalidad entre los competidores. Esta rivalidad en muchas ocasiones suele ser dura, ya que existen competidores que ya tiene tiempo en el mercado, sin embargo, no cuentan con una fidelización de clientes ni brindan un buen servicio.

f. Matriz de Factores internos (EFI)

Matriz de Factores Internos (EFI) se ha realizado a partir del análisis interno donde se han seleccionado los aspectos más importantes para la empresa, Multiservicios DIR obtuvo un puntaje de 3.04 por lo que se concluye que la empresa está utilizando bien todas sus capacidades, pero tiene que mejorar sus debilidades para poder llegar a ser mejor.

Tabla 25

Matriz de Factores Internos (EFI)

| Matriz EFI | | | |
|---|-------------|----------------------|-------------------|
| Factores Críticos de éxito | Peso | clasificación | Puntuación |
| Fortalezas | | | |
| Posicionamiento en el mercado. | 0.15 | 4 | 0.6 |
| experiencia en el mercado | 0.09 | 3 | 0.27 |
| capacidad de atención al cliente | 0.12 | 3 | 0.36 |
| Atención personalizada | 0.1 | 4 | 0.4 |
| Calidad en los productos | 0.15 | 4 | 0.6 |
| experiencia en el negocio | 0.09 | 4 | 0.36 |
| Sub total Oportunidades | 0.7 | | 2.59 |
| Debilidades | | | |
| Infraestructura poco moderna | 0.07 | 1 | 0.07 |
| Déficit en la estructura organizacional | 0.07 | 2 | 0.14 |
| La existencia de clientes morosos | 0.08 | 1 | 0.08 |
| El administrador no cuenta con un horario | 0.08 | 2 | 0.16 |
| Sub total Amenazas | 0.3 | | 0.45 |
| Total | 1 | | 3.04 |

Fuente: Elaboración propia

g. FODA

Tabla 26

Análisis FODA

| ANÁLISIS INTERNO | ANÁLISIS EXTERNO |
|---|---|
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| Posicionamiento en el mercado. Experiencia en el mercado Capacidad de atención al cliente Calidad en los productos Experiencia en el negocio | Facilidad de créditos por parte de entidades bancarias Aprovechar la relación que existe con los proveedores para facilitar el crédito Nueva tecnología para el negocio. Consumo masivo de carne de pollo. Mercado local, nacional en crecimiento. Masivo consumo de alimentos fuera de la casa Fidelización de clientes Ubicación del negocio |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| Infraestructura poco moderna Déficit en la estructura organizacional La existencia de clientes morosos El administrador no cuenta con un horario | Ingreso de nuevos competidores Aumento de precio excesivo del producto principal Productos sustitutos Cambio de hábitos de consumo (dejar de comer carnes) |

Fuente: Elaboración propia

3.3.3.3. Análisis externo

Es donde se define como se viene desarrollando la empresa en la actualidad y en el futuro, este análisis ayuda a una buena toma de decisiones y se ve influenciada de manera directa e indirectamente por factores, económico, político, social, cultural y tecnológicos.

a. Análisis del entorno PEST

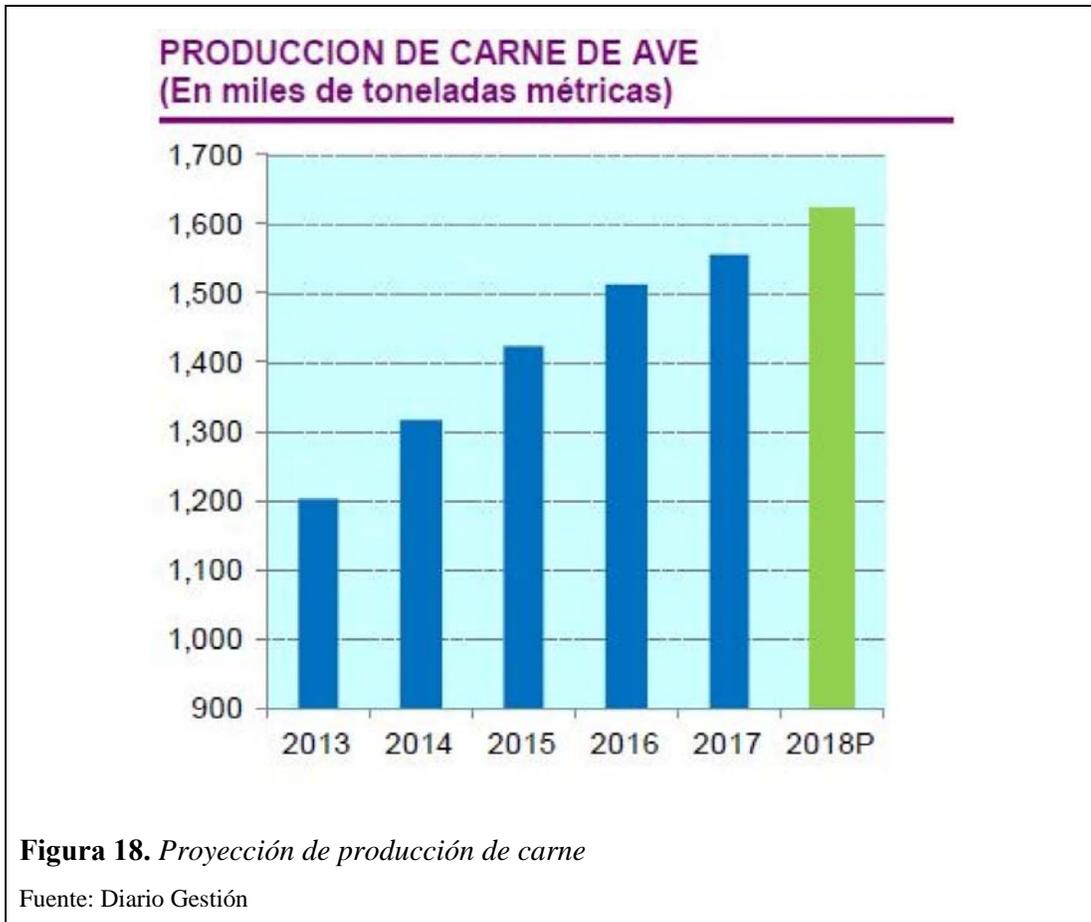
Factor político. Nuestra empresa es individual de responsabilidad limitada en la cual está formada por una persona natural con un patrimonio propio y distinto al titular y realiza actividades netamente comerciales.

La empresa Multiservicios DIR es una empresa constituida, cumple con los pagos de impuestos, cumple con los aspectos legales y tiene a su fin la protección social es decir cumple con los parámetros establecidos para una empresa socialmente responsable.

Factor económico. En este sector la empresa frente a sus competidores se mantiene fuerte que cuenta con precios más bajos y a pesar de esto se obtienen buenas utilidades

La producción avícola del Perú se prevé que crecería alrededor el 4% en el 2018, esto se da por el poder adquisitivo de la población. También se estima que la comercialización de pollo alcanzará un promedio de 61 millones de unidades mensuales esto duplica el consumo que se tenía de hace diez años. Esto por el crecimiento de los restaurantes y cadenas de pollerías; a esto también se le suma la comercialización de los productos con un valor agregado.

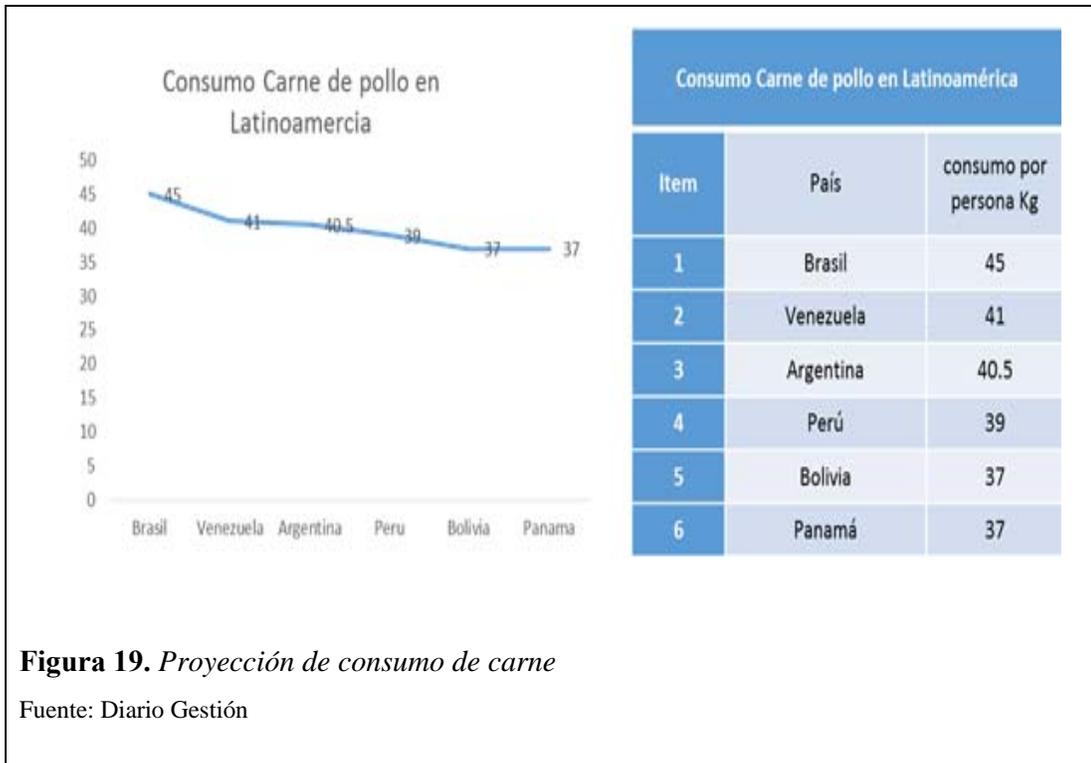
Los factores que lograrían impulsar la producción avícola son los precios elevados de los productos sustitutos como la carne de vacuno, porcino y el pescado fresco que dependen de la situación climática.



Inflación: si el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los insumos para la producción del pollo llega a aumentar por consiguiente se nos va hacer más caro el kilogramo de pollo.

La demanda de pollo en Latinoamérica se ha incrementado en los últimos años en un total de 18 países

Según el último reporte de la Asociación Latinoamericana de Avicultura (2014), Perú ocupa el cuarto puesto en el consumo de la carne de esta ave. Brasil lidera el consumo de carne de pollo con 45 kilogramos por persona al año, Venezuela (41), Argentina (40,5), Perú (39) y Bolivia (37), posición que es compartida con Panamá.



Según la Asociación Peruana de Avicultura el promedio nacional per cápita es de 28 kilos, la producción de aves ha crecido a un promedio anual cercano al 11% en los últimos años, y el sector avícola representa el 21% del valor de la producción agropecuaria y el 51% del valor de la producción pecuaria del Perú. Precisó que el consumo anual per cápita de pollo se ha elevado a 58 kilos en Lima y a 28 en el promedio nacional, más allá de las fluctuaciones de precio por oferta y demanda que caracteriza a mercados altamente competitivos como el avícola, la carne de pollo sigue conservando el mejor ratio calidad precio para el ama de casa peruana, y se ha consolidado como la primera fuente de proteína animal del poblador peruano.

Factor social y cultural. En estos tiempos en los que el estilo de vida está cambiando, nuestra sociedad es de carácter consumista ya que la carne de aves de corral es un producto que se consume a diario ya sea en el desayuno o el transcurso del día, nuestra empresa está dirigiéndonos a todos los miembros de familia. En Multiservicios DIR se respetará el estilo de vida de cada integrante de nuestra empresa, su integridad, sus costumbres y de los clientes en general.

Factor Tecnológico. -Para la venta de aves de corral vivas o peladas se puede utilizar diversas tecnologías ya sea la tecnología industrias o tecnología la artesanal. La tecnología industrial está básicamente en todo lo nuevo de la tecnología esta es el resultado de una actividad investigadora.

b. Matriz de Factores externos (EFE)

Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE) contiene las oportunidades y amenazas de la empresa a la que se les ha asignado un peso que se pondera con el valor asignado, se va a poder observar qué Multiservicios DIR responde de manera positiva a las oportunidades: consumo masivo de carne de pollo, crecimiento del mercado local y nacional, facilidad de créditos por parte de entidades bancarias; DIR no responde a las amenazas que se le presentan como: cambio de hábitos de consumo (dejar de comer carnes), productos sustitutos, ingreso de nuevos competidores, estas amenazas escapan de las manos de multiservicios DIR.

Tabla 27*Matriz EFE*

| MATRIZ EFE | | | |
|---|-------------|----------------------|-------------------|
| Factores Críticos de éxito | Peso | Clasificación | Puntuación |
| Oportunidades | | | |
| facilidad de créditos por parte de entidades bancarias | 0.09 | 4 | 0.36 |
| aprovechar la relación que existe con los proveedores para facilitar el crédito | 0.09 | 3 | 0.27 |
| Nueva tecnología para el negocio. | 0.08 | 3 | 0.24 |
| Consumo masivo de carne de pollo. | 0.1 | 4 | 0.4 |
| mercado local, nacional en crecimiento | 0.1 | 4 | 0.4 |
| masivo consumo de alimentos fuera de la casa | 0.08 | 4 | 0.32 |
| fidelización de cliente | 0.08 | 3 | 0.24 |
| ubicación del negocio | 0.08 | 3 | 0.24 |
| Sub total Oportunidades | 0.7 | | 2.47 |
| Amenazas | | | |
| Ingreso de nuevos competidores | 0.07 | 2 | 0.14 |
| aumento de precio excesivo del producto principal | 0.07 | 1 | 0.07 |
| productos sustitutos | 0.08 | 1 | 0.08 |
| cambio de hábitos de consumo (dejar de comer carnes) | 0.08 | 2 | 0.16 |
| Sub total Amenazas | 0.3 | | 0.45 |
| Total | 1 | | 2.92 |

Fuente: Elaboración propia

c. Matriz cruzada

La Matriz cruzada, se forma partir de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades y sirve para definir las acciones que se van a tomar a partir del resultado del análisis FODA.

Estrategias FO - Explotar

FO1. Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial

FO2. Crear nuevos productos para clientes moderno y práctico

FO3. Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas

Estrategias DO - Buscar

DO1. Implementación de una nueva infraestructura

DO2. Ingresar a nuevos mercados mediante alianzas con los principales distribuidores de cada localidad

Estrategias FA - Confrontar

FA1. Fortalecer la difusión del valor agregado del pollo y aves de corral

Estrategias DA - Evitar

DA1. Desarrollar convenios de pagos al crédito

Tabla 28

Variables Matriz cruzada

| | | Análisis | |
|---|-------------------------|---|--|
| | Análisis Interno | Fortalezas F1. Posicionamiento en el mercado. F2. experiencia en el mercado F3. Capacidad de atención al cliente F4. Calidad en los productos F5. Experiencia en el negocio | Debilidades D1. Infraestructura poco moderna D2. Déficit en la estructura organizacional D3. Exceso de línea de crédito D4. El administrador no cuenta con un horario |
| Análisis externo | | | |
| Oportunidades | | EXPLORAR ESTRATEGIAS FO | BUSCAR ESTRATEGIAS DO |
| O1. Facilidad de créditos por parte de entidades bancarias | | FO1. Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial (F1, F2,F3,F4,F5,O1,O2,O4,O5,O6) | DO1. Implementación de una nueva infraestructura (D1,D2,O1,O3,O5,O8) |
| O2. Aprovechar la relación que existe con los proveedores para facilitar el crédito | | FO2. Clasificar y catalogar productos para clientes moderno y práctico (F1,F2,F3,F4,F5,O1,O3,O4,O5,O7) | DO2. Ingresar a nuevos mercados mediante alianzas con los principales distribuidores de cada localidad (D1,D4,O1,O2,O4,O5,O6) |
| O3. Nueva tecnología para el negocio. | | | |
| O4. Consumo masivo de carne de pollo. | | | |
| O5. Mercado local, nacional en crecimiento. | | | |
| O6. Masivo consumo de alimentos fuera de la casa | | FO3. Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas (F1,F2,F3,F5,O1,O3,O4,O5,O6,O7) | |
| O7. Fidelización de clientes | | | |
| O8. Ubicación del negocio | | | |
| Amenazas | | CORREGIR ESTRATEGIAS FA | EVITAR ESTRATEGIAS DA |
| A1. Ingreso de nuevos competidores | | | |
| A2. Aumento de precio excesivo del producto principal | | FA1. Fortalecer la difusión del valor agregado del pollo y aves de corral (F1, F2,F3, F5,A1, A3, A4) | DA1. Desarrollar convenios de pagos al crédito (D2,D3,A1,A2) |
| A3. Productos sustitutos | | | |
| A4. Cambio de hábitos de consumo (dejar de comer carnes) | | | |

Fuente: Elaboración propia

d. Elaboración de los objetivos

Los Objetivos de Multiservicios DIR se derivan de su visión, Como una estrategia para su crecimiento, Multiservicios DIR se basa en: ofrecer productos de buena calidad, hacer crecer su negocio, diversificar los riesgos, mejorar la satisfacción del cliente.

Objetivo General

Mejorar la competitividad a través de la planificación en la empresa Multiservicios DIR.

Objetivos específicos

1. Incrementar las ventas de nuestros productos en un 20% en los próximos 4 meses y un 50% a fin de año
2. Incrementar un 10% más de fidelización de clientes en mediano plazo
3. Mejorar la rentabilidad de la empresa en un 30 % trimestralmente
4. Fortalecer imagen de la empresa para obtener el 80 % de reconocimiento en el mercado local, distrital y provincial en los próximos 6 meses.

e. Determinación de los medios.

Al determinar los medios, se establece mediante una estructura que consta de hechos previos que lo originan y condicionan para cumplir; metas y objetivos que se quieren conquistar, por ende, se ha optado para alcanzar esas metas o estrategia; de pasos concretos que se tienen que dar, con sus fechas y costos que nos permita verificar su cumplimiento y resultados.

Tabla 29

Determinación de los medios

| Tipo de medio | Nombre comercial |
|----------------------|--|
| Publicidad | |
| Radio Televisión | Radio chota ,Telesystem america tv, Rtv 2 chota |
| Internet | Google / Facebook / Diseño página web |

Fuente: Elaboración del Autor

f. Determinación de los fines.

La determinación de los fines está relacionada con las utilidades de Multiservicios DIR mismas que tienen fines externos e internos, que se relaciona con los costos necesarios para la implementación de las estrategias, para lo cual se debe manejar un control eficiente en el proceso administrativo y de almacén.



Establecimiento de planes, para mejorar la rentabilidad.

Establecimiento de estructura organizativa.

Medición, registro y control de resultados.

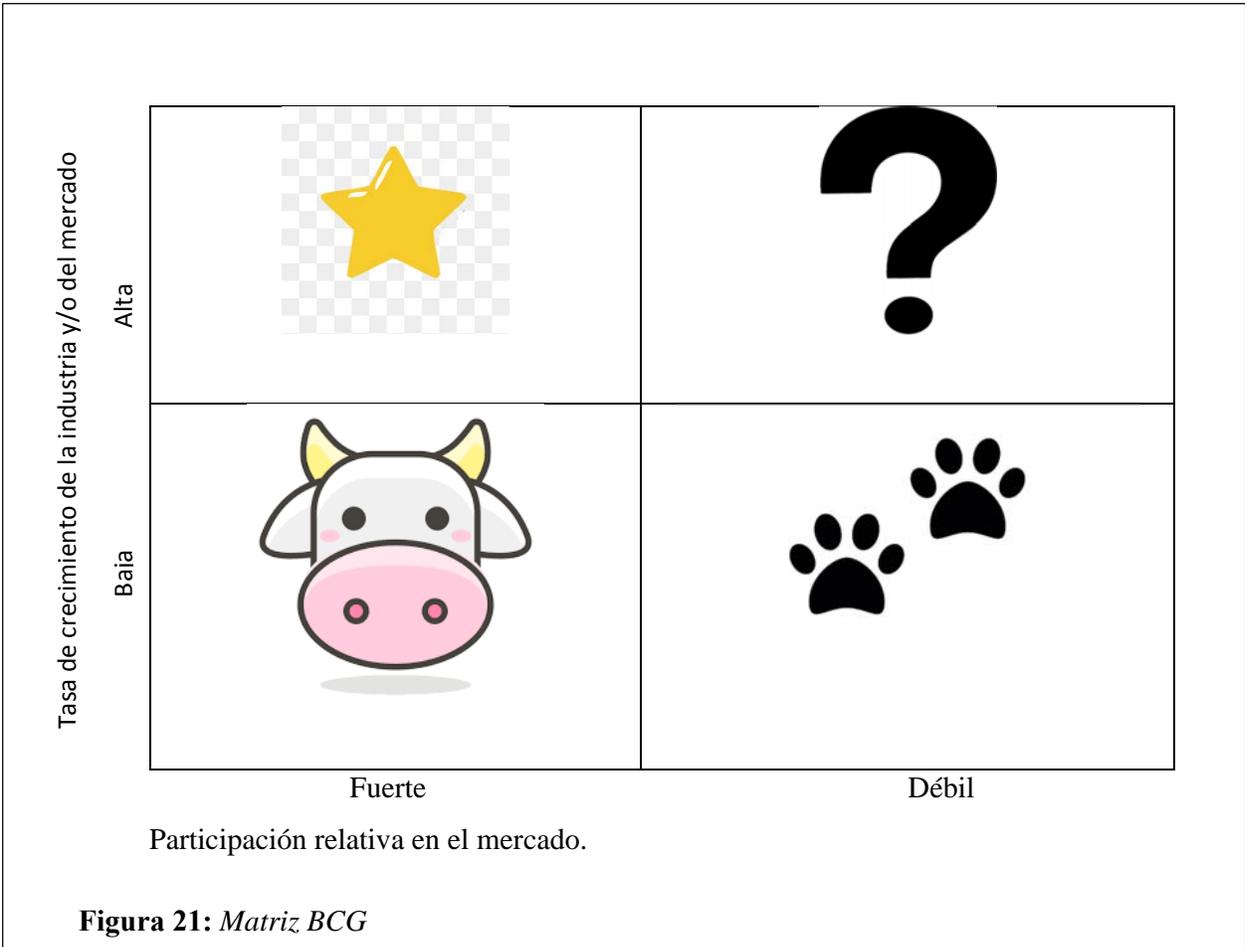
Toma de decisiones correctivas.

Construir los indicadores adecuados

Mejora continua de los resultados.

g. Matriz BCG

En la matriz BCG se establece cuatro cuadrantes los cuales se simbolizan por una caricatura. En este caso, se ubica a la empresa de la siguiente manera:



De acuerdo al análisis realizado, la empresa MULTISERVICIOS DIR, se encuentra en el cuadrante del tipo de negocio estrella, ya que opera en un mercado de alto crecimiento, donde su actividad comercial genera efectivo suficiente para cubrir sus egresos, generar utilidades y para invertir en mejoras en el corto, mediano o largo plazo. Una característica de los negocios que se ubican en el cuadrante de la estrella, es que es necesario que sus actividades partan de un planeamiento estratégico definido que les permita tener una visión de largo plazo, con el fin de evitar convertirse en un negocio perro.

De acuerdo a la ubicación de la empresa, la estrategia general para la definición de los objetivos se centra en una estrategia de desarrollo de mercado, que incluye estrategias de fidelización, segmentación e identificación de marca.

Tabla 30

Objetivos, Estratégicos, Táctica del Plan Estratégico

| Objetivos | Objetivo Estratégico | Tácticas | Responsable | Tiempo | Presupuesto S/ |
|--|--|---|---|------------------|----------------------------------|
| Incrementar las ventas de nuestros productos en un 20% en los próximos 4 meses y un 50% a fin de año | Realizar publicidad, promociones y descuentos para adquirir mayor venta de nuestros productos | Capacitar al personal encargado de las ventas para una buena atención y solución de problemas con nuestros clientes | Responsable del área de Vetas | Semestral | 500 soles semestral |
| | | Realizar más publicidad sobre los productos que se ofrece y los beneficios de los mismos. | Administrador | mensual | 150 soles mensual |
| | | Realizar descuentos a nuestros clientes frecuentes y según cantidad de compra | Responsable del área de Vetas | Semanal, mensual | 25 soles por clientes por compra |
| Incrementar un 10% más de fidelización de clientes en mediano plazo | Fidelizar a los clientes actuales de la empresa y lograr la atracción de otros | Calidad de atención al cliente | Responsable del área de ventas | diaria | |
| | | Mejorar la calidad de nuestros productos | Administrador | semestral | 500 semestral |
| | | Captación de nuevos clientes | Responsable del área de ventas | Diaria | |
| Mejorar la rentabilidad de la empresa en un 30 % trimestralmente | Incrementar el volumen de ventas y manejar adecuadamente el capital | Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas y mayoristas | Administrador y Gerente | Mensual | 200 mensual |
| | | Clasificar y Catalogar productos para clientes moderno y práctico | Gerente | trimestral | 1500 trimestralmente |
| Fortalecer imagen de la empresa para obtener el 80 % de reconocimiento en el mercado local, distrital y provincial en los próximos 6 meses | Establecer una relación efectiva con clientes potenciales en el mercado local, distrital y provincial. | Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial | Gerente, Administrador y responsable área de ventas | diciembre 2018 | 5000 soles |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31*Presupuesto de la propuesta*

| Objetivos | Tácticas | Presupuesto S/ |
|---|---|--|
| Incrementar las ventas de nuestros productos en un 20% en los próximos 4 meses y un 50% a fin de año. | Capacitar al personal encargado de las ventas para una buena atención y solución de problemas con nuestros clientes | 500 soles semestral S/.1,000.00 |
| | Realizar más publicidad sobre los productos que se ofrece y los beneficios de los mismos. | 100 soles mensual S/.1,200.00 |
| | Realizar descuentos a nuestros clientes frecuentes y según cantidad de compra | 25 soles por clientes por compra S/.1,000.00 |
| Incrementar un 10% más de fidelización de clientes en mediano plazo. | Calidad de atención al cliente | 500 semestral S/.1,000.00 |
| | Mejorar la calidad de nuestros productos | |
| Mejorar la rentabilidad de la empresa en un 30 % trimestralmente. | Captación de nuevos clientes | 100 mensual S/.1,200.00 |
| | Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas y mayoristas | |
| Fortalecer imagen de la empresa para obtener el 80 % de reconocimiento en el mercado local, distrital y provincial en los próximos 6 meses. | Clasificar y Catalogar productos para clientes moderno y práctico | 1500 semestral S/.3,000.00 |
| | Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial | 5000 soles anuales S/.5,000.00 |
| TOTAL PRESUPUESTO | | S/.13,400.00 |

Fuente: Elaboración propia

La inversión será de S/. 13,400.00 la cual será financiada por la empresa Multiservicios DIR, de la misma manera, se encargará de evaluar los resultados a través de un seguimiento de las tácticas planteadas con el fin de establecer acciones de mejora.

Tabla 32*Proyección de ingresos, método de regresión lineal*

| Meses | VENTAS | | PERIODO | X ² | X*Y |
|----------------|--------------|-------------------|--------------|----------------|----------------|
| | MENSUAL | (S./mes aprox.) | | | |
| Enero | S/. | 10,520.00 | 1 | 1 | 10520 |
| Febrero | S/. | 12,302.00 | 2 | 4 | 24604 |
| Marzo | S/. | 10,052.00 | 3 | 9 | 30156 |
| Abril | S/. | 15,258.00 | 4 | 16 | 61032 |
| Mayo | S/. | 16,258.00 | 5 | 25 | 81290 |
| Junio | S/. | 18,045.00 | 6 | 36 | 108270 |
| Julio | S/. | 15,203.00 | 7 | 49 | 106421 |
| Agosto | S/. | 17,848.00 | 8 | 64 | 142784 |
| Setiembre | S/. | 15,624.00 | 9 | 81 | 140616 |
| Octubre | S/. | 19,845.00 | 10 | 100 | 198450 |
| TOTALES | S/. | 150,955.00 | 55 | 385 | 904143 |
| | $\Sigma Y =$ | 150,955.00 | $\Sigma X =$ | 55 | $\Sigma X^2 =$ |
| | | | | 385 | $\Sigma X*Y =$ |
| | | | | | 904143 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33*Recuperación de la inversión*

| Periodo | Promedio de ingresos | Promedio de egresos mensual | Total de ingreso aproximado | Diferencia de ingresos | | |
|---------|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------|------------|-----------------|
| 1 | S/. | 10,520.00 | S/. | 6,312.00 | S/. | 4,208.00 |
| 2 | S/. | 12,302.00 | S/. | 7,381.20 | S/. | 4,920.80 |
| 3 | S/. | 10,052.00 | S/. | 6,031.20 | S/. | 4,020.80 |
| 4 | S/. | 15,258.00 | S/. | 9,154.80 | S/. | 6,103.20 |
| 5 | S/. | 16,258.00 | S/. | 9,754.80 | S/. | 6,503.20 |
| 6 | S/. | 18,045.00 | S/. | 10,827.00 | S/. | 7,218.00 |
| 7 | S/. | 15,203.00 | S/. | 9,121.80 | S/. | 6,081.20 |
| 8 | S/. | 17,848.00 | S/. | 10,708.80 | S/. | 7,139.20 |
| 9 | S/. | 15,624.00 | S/. | 9,374.40 | S/. | 6,249.60 |
| 10 | S/. | 19,845.00 | S/. | 11,907.00 | S/. | 7,938.00 |
| 11 | S/. | 20,021.53 | S/. | 12,012.92 | S/. | 8,008.61 |
| 12 | S/. | 20,917.18 | S/. | 12,550.31 | S/. | 8,366.87 |
| 13 | S/. | 21,812.82 | S/. | 13,087.69 | S/. | 8,725.13 |
| 14 | S/. | 22,708.46 | S/. | 13,625.08 | S/. | 9,083.38 |
| 15 | S/. | 23,604.10 | S/. | 14,162.46 | S/. | 9,441.64 |
| | | | | | S/. | 6,038.20 |
| | | | | | S/. | 1,970.41 |
| | | | | | S/. | 2,328.67 |
| | | | | | S/. | 2,686.93 |
| | | | | | S/. | 3,045.18 |
| | | | | | S/. | 3,403.44 |

El tiempo de recuperación de la inversión es de 5 meses.

Fuente: Elaboración propia

Objetivo 1. Incrementar las ventas de nuestros productos en un 20% en los próximos 4 meses y un 50% a fin de año

Estrategia: Realizar publicidad, promociones y descuentos para adquirir mayor venta de nuestros productos

Táctica.

Capacitar al personal encargado de las ventas para una buena atención y solución de problemas con nuestros clientes.

Realizar más publicidad sobre los productos que se ofrece y los beneficios de los mismos.

Realizar descuentos a nuestros clientes frecuentes y según cantidad de compra

Presupuesto. 675 soles

Objetivo 2.- Incrementar un 10% más de fidelización de clientes en mediano plazo

Estrategia: Fidelizar a los clientes actuales de la empresa y lograr la atracción de otros

Táctica:

Calidad de atención al cliente

Mejorar la calidad de nuestros productos

Captación de nuevos clientes

Presupuesto

Objetivo 3: Mejorar la rentabilidad de la empresa en un 30 % trimestralmente

Estrategia. Incrementar el volumen de ventas y manejar adecuadamente el capital.

Táctica:

Implementación de una nueva infraestructura

Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas y mayoristas

Crear nuevos productos para clientes moderno y práctico

Objetivo 4.- Fortalecer imagen de la empresa para obtener el 80 % de reconocimiento en el mercado local, distrital y provincial en los próximos 6 meses.

Estrategia. Establecer una relación efectiva con clientes potenciales en el mercado local, distrital y provincial

Táctica:

Ingresar a nuevos mercados mediante alianzas con los principales distribuidores de cada localidad

Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial

h. Potencial de Multiservicios DIR

A partir del año 2015, Multiservicios DIR se ha podido observar que ha presentado cambios en su perfil con la finalidad de ser mucho más competitivo y comercial lo que le ayudado a mantenerse en el mercado y a la vez aumentar sus ingresos; por lo que podemos considerar las siguientes capacidades de Multiservicios DIR permitiéndole fortalecer su crecimiento en el mercado:

Experiencia en el mercado avícola

Crecimiento en el mercado local y provincial

Personal capacitado y con experiencia

Infraestructura acorde al requerimiento del mercado

Tabla 34*Táctica, Tiempo, y Meta del Plan Estratégico*

| Táctica | Responsable | Meta |
|---|---|--|
| Capacitar al personal encargado de las ventas para una buena atención y solución de problemas con nuestros clientes | Responsable del área de Ventas | 70 % de personal capacitado a fin del 2018 |
| Realizar más publicidad sobre los productos que se ofrece y los beneficios de los mismos. | Administrador | 5 publicidades diarias mensualmente |
| Realizar descuentos a nuestros clientes frecuentes y según cantidad de compra | Responsable del área de Ventas | 75 % de los clientes con descuento |
| Calidad de atención al cliente | Responsable del área de ventas | 100 % de clientes satisfechos |
| Mejorar la calidad de nuestros productos | Administrador | |
| Captación de nuevos clientes | Responsable del área de ventas | 3 a 5 clientes nuevos mensuales |
| Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas y mayoristas | Administrador y Gerente | 1 a 2 alianzas mensuales |
| Clasificar y catalogar los productos para clientes moderno y práctico | Gerente | 1 productos catalogado cada tres meses |
| Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial | Gerente, Administrador y responsable área de ventas | 5 mercados nuevo al termino del 2018 |

Fuente: *Elaboración propia*

a. Análisis de los Recursos Necesarios

Los recursos necesarios para la implementación de las estrategias en la Multiservicios DIR, va de la mano con el cronograma, donde se estipula el tiempo de ejecución, el factor humano, insumos, herramientas que se van a necesitar, para el desarrollo de cada objetivo o meta que se pretende alcanzar para generar un desarrollo y crecimiento en la rentabilidad.

Tabla 35

Recursos Necesarios

| RECURSOS NECESARIOS | DETALLE |
|---------------------|-----------------------|
| Factor humano | Nuevo personal |
| Insumos | Útiles de oficina |
| Herramientas | Factores estratégicos |
| Transporte | Terrestre |

Fuente: Elaboración propia

b. Análisis según el Criterio Evaluativo

El proceso evaluativo permitirá tener una secuencia de seguimiento sobre la implementación de estrategias, para la toma de decisiones si existe alguna interrupción al momento de aplicar la herramienta.

Tabla 36

Cuadro resumen

| ANÁLISIS DE LOS RECURSOS NECESARIOS | ANÁLISIS SEGÚN EL CRITERIO EVALUATIVO |
|--|---|
| Entre los recursos necesarios con los que se deben contar la Multiservicios Dir son: Factor Humano, Insumos, Herramientas, Transporte, Alimentación | Cumplir con el proceso evaluativo, hará que la implementación de las estrategias se obtenga un resultado que contribuya a incrementar el porcentaje de rentabilidad en Multiservicios Dir |

Fuente: Elaboración Propia

c. Indicadores de evaluación

Tabla 37

Indicadores de Evaluación

| Táctica | Tiempo | Indicador de Medición |
|---|---------------------|--|
| Capacitar al personal encargado de las ventas para una buena atención y solución de problemas con nuestros clientes | Semestral | N° de personal capacitados/ total de trabajadores |
| Realizar más publicidad sobre los productos que se ofrece y los beneficios de los mismos. | Mensual | N° de publicidad Mensual |
| Realizar descuentos a nuestros clientes frecuentes y según cantidad de compra | Semanal, Mensual | N° de clientes con descuento |
| Calidad de atención al cliente | Diaria | N° de clientes satisfecho por la atención/total de clientes |
| Mejorar la calidad de nuestros productos | Semestral | N° de clientes que retornan/ total de clientes |
| Captación de nuevos clientes | Mensual | N° de clientes nuevos |
| Implementar alianzas estratégicas con restaurantes, pollerías, distribuidores minoristas y mayoristas | Mensual | N° de alianzas estratégicas |
| Clasificar y catalogar los productos para clientes moderno y práctico | Trimestral | N° de clientes que compran los productos catalogados / total de clientes |
| Expandir el negocio de pollos y aves de corral hacia nuevos mercados local, provincial | Diciembre 2018 | N° de pactos por localidad |

Fuente: Elaboración Propia

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

1. En el diagnóstico de los factores internos para el planeamiento en la empresa se logró encontrar que una de sus principales debilidades es la calidad de atención a sus clientes, pues un 59% de trabajadores afirmó que el trato no es personalizado, además un 59% manifestó que las herramientas y recursos no son aprovechados eficientemente, por otra parte un 63% afirmó que la empresa carece de una propuesta de valor que la diferencia de la competencia, de acuerdo a las condiciones actuales se concluye que la empresa posee un ambiente interno inadecuado para su crecimiento en el mercado.

2. En la evaluación de los factores externos para el planeamiento en la empresa se logró determinar que la empresa no aprovecha las oportunidades del mercado ni contrarresta las amenazas con una adecuada planificación, según afirmó el 53% de los trabajadores no se implementan estrategias que aporten al crecimiento de la empresa, además un 57% manifestó que la empresa a pesar de las oportunidades del mercado no se encuentra posicionada, de acuerdo a las condiciones elementales encontradas, se observa que el mercado es favorable para el crecimiento de la empresa sin embargo la empresa no aprovecha las oportunidades del entorno ni utiliza sus fortalezas para reducir las amenazas del entorno.

3. En el diseño de las estrategias alineadas a los objetivos trazados por la empresa MULTISERVICIOS DIR, se estimó que las estrategias de desarrollo y crecimiento de mercado son las más adecuadas para potenciar la competitividad de la organización, considerando que los objetivos estratégicos se centran en lograr el crecimiento de la cuota de mercado, mejorar el posicionamiento de la empresa y fortalecer la imagen de marca, entre las principales estrategias propuestas está realizar campañas publicitarias agresivas, fidelizar al cliente actual, otorgar beneficios a los clientes y crear una línea de productos.

4.2. Recomendaciones

1. A los responsables de la empresa MULTISERVICIOS DIR, mejorar la calidad del servicio ofrecido al cliente, personalizando la atención mediante el uso de protocolos de bienvenida y despedida, además se recomienda llevar un control y monitoreo en el uso de herramientas y recursos de la empresa con el fin de reducir el nivel de desperdicios, por otra parte, se recomienda crear una propuesta de valor centrada en la calidad del producto.

2. Al administrador de la empresa MULTISERVICIOS DIR aprovechar las ventajas del mercado para el crecimiento de la empresa, realizar alianzas estratégicas con empresas proveedoras con el fin de abaratar costos y cumplir con los tiempos de entrega de pedidos a los clientes, además se recomienda realizar un plan de contingencia que permita contrarrestar las amenazas futuras del mercado.

3. Al administrador de la empresa MULTISERVICIOS DIR, considerar implementar el plan estratégico propuesto en la investigación y además alinear las estrategias diseñadas con los planes operativos anuales de la empresa, además se recomienda a los trabajadores de la organización comprometerse con las actividades programadas con el fin de lograr la consecución de los objetivos, se recomienda también realizar una revisión periódica del plan estratégico con el fin de adaptar o actualizar ciertas actividades alineándolas a las tendencias del mercado y las fluctuaciones de la economía.

REFERENCIAS

- Aca, N. (2017). *Planeación estratégica: Inteligencia de negocios*. Recuperado de <https://www.merca20.com/planeacion-estrategica-inteligencia-de-negocios/>
- Alcántara, A. (2017). *Implementación de un plan estratégico y su incidencia en la gestión de la empresa Consorcio Mercantil Govesa S.A.C.* Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/7997/alcantaraveintemilla_a_na.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alcaraz, Rojas, y Noreña. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor éticos y científicos de la investigación*. Recuperado de <http://arquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/view/2323/pdf>
- Ames, A. (2015). *El plan estratégico que necesitamos en el Perú*. Recuperado de <https://peru21.pe/opinion/alexandra-ames-plan-estrategico-necesitamos-peru-206828>
- Anwandter, P. (2016). *Coaching: Factores y Estrategias*. Santiago: CHAN Editores.
- Arizmendi, P. (2016). *¿Por qué es importante que una empresa tenga su Business Plan bajo la manga?* Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/importante-empresa-tenga-business-plan-manga-147504>
- Arteaga, R. (2014). *Plan estratégico de servicio al cliente del supermercado Comfamiliar de Nariño. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/90087.pdf>
- Bardales, L., y Manay, N. (2017). *Plan estratégico para reducir la morosidad en clientes de la empresa Molitalia S.A., Chiclayo 2013. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3027/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal, A. (2015). *Metodología de Investigación: Ciencias Sociales*. México: Pearson Educación.
- Blanco, Y., y Morán, C. (2018). *Aena cae un 4,7% en Bolsa tras presentar su plan estratégico, que prevé un 'pay out' del 80%*. Recuperado de

<http://www.expansion.com/empresas/transporte/2018/10/10/5bbda654468aebc3238b4686.html>

Carrión, M. (2013). *Planeación estratégica para la empresa comercial “FERVAZ” de la ciudad de Loja periodos: 2012 - 2016. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2248/1/TESIS%20MARITZA%20CARRION%20imprimir.pdf>

Carrión, M. (2014). *Planeación estratégica para la empresa comercial “FERVAZ” de la ciudad de Loja periodos: 2012 - 2016. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2248/1/TESIS%20MARITZA%20CARRION%20imprimir.pdf>

Castillo, J., Ishiguro, M., Vargas, A., y Zegarra, A. (2015). *Plan Estratégico de la Empresa Productos Alimenticios TRESA S.A. Tesis de grado*. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/8245>

Castrejón, R. (2017). *Ricardo Castrejón: “Chiclayo tiene espíritu innovador y alma emprendedora”*. Recuperado de <https://www.pqs.pe/regiones/ricardo-castrejon-chiclayo-tiene-espíritu-innovador-y-alma-emprendedora>

Cayatopa, H., y Montenegro, K. (2014). *Plan estratégico para mejorar el sistema de control interno del área de ventas de la empresa Distribuciones y Servicios Luis Alberto S.A.C. Chiclayo 2014. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/717/CAYATOPA%20%20-%20%20MONTENEGRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Clavijo, Ó. (2016). *Diseño del plan estratégico para la empresa Granja Avícola Las Tunas. Tesis de postgrado*. Recuperado de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/659/1/5092266-2016-2-GE.pdf>

Dávila, J. (2016). *Propuesta de un plan estratégico para incrementar las ventas en el Molino Sudamérica S.A. de Chiclayo. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3654/DAVILA%20GAITAN%20JOSE%20ALBERTO%20JULIO-EDITADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Del Río, M. (2019). *Emprendimientos en Perú: Las formas que hay para hacer crecer tu negocio en el 2019*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/emprendimientos-peru-formas-hay-crecer-negocio-2019-254545>
- Delgado, J. (2015). *Planificando estratégicamente*. California - USA: Windmils International Editions, Inc.
- Escribano, G., Alcaraz, J., y Fuentes, M. (2014). *Políticas de Marketing*. España: Ediciones Paraninfo SA.
- Fernández, A., y Polar, J. (2017). *Plan estratégico para la empresa Kalitex S.A.C., Arequipa 2017. Tesis de pregrado*. Recuperado de http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15389/1/FERN%20INDEZ_BARREDA_ALE_KAL.pdf
- Fernández, D. (2016). *Dante Fernandez: “forjemos un Perú grande y poderoso con una visión emprendedora”*. Recuperado de <https://www.pqs.pe/regiones/dante-fernandez-forjemos-un-peru-grande-y-poderoso-con-una-vision-emprendedora>
- Flores, L. (2018). *Plan estratégico, reto de gerentes y empleados*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/plan-estrategico-reto-gerentes-empleados-244040>
- Gajardo, P. (2014). *Propuesta de un modelo estratégico de control de gestión aplicado a Deloitte. Tesis de grado*. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130009/Propuesta%20de%20un%20modelo%20estrat%C3%A9gico%20de%20control%20de%20gesti%C3%B3n%20aplicado%20a%20Deloitte.pdf?sequence=1>
- Godínez, A., y Hernández, G. (2014). *Planeación Estratégica TOTAL*. México: Ignius Media Innovation.
- Guerrero, S. (2018). *La planificación estratégica de las empresas debe ejecutarse con rapidez*. Recuperado de <https://www.laprensa.hn/economia/1206214-410/planificacion-estrategica-empresas-debe-ejecutarse-rapidez>
- Guevara, H. (2017). *Plan estratégico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas Inversiones Belén Star S.A.C. Tesis de grado*.

- Recuperado de
<http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1270/TESIS%20%20DE%20HADA%20MARIA%20GUEVAR-POSGRADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, Fernández, y Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Ediciones.
- Hernández, M., Ibañez, J., y Zambrano, M. (2016). *Planeamiento estratégico de San Fernando S.A. Tesis de grado*. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7981>
- Hilda, D. (2017). *Planeamiento Estratégico y Creación de Valor*. México: Editorial Redactum.
- Luna, A. (2014). *Administración estratégica*. México: Grupo editorial patria.
- Luna, A. (2016). *Plan estrategico de negocios*. México: Primera Edición Ebook.
- Mendez, C. (2013). *Metodologia diseño y desarrollo del proceso de investigacion con énfasis en las ciencias empresariales*. Mexico: Limusa S.A.
- Mendoza, L. (2014). *Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/2433/1/Dise%C3%B1o%20del%20Plan%20Estrategico%20a%20la%20Empresa%20Patricia%20Ramirez.%20Lourdes%20Mendoza.pdf>
- Mestanza, J. (2018). *Propuesta de un plan estratégico en la empresa "El super S.A.C." para incrementar las ventas, en el periodo 2018-2022. Tesis de pregrado*. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4009/1/mestanza_ajm.pdf
- Morales, M. (2017). *Modelo estratégico para el mejoramiento del servicio de atención al cliente en la Empresa Multiservicios M y F del Perú S.A.C. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4150/Morales%20Garcia%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Noguez, O. (2018). *¿Qué es planeación estratégica dentro de una compañía?* Recuperado de <https://www.merca20.com/que-es-planeacion-estrategica-dentro-de-una-compania/>
- Ordóñez, T. (2014). *Plan estratégico del supermercado Galtor de la ciudad de Loja 2012. Tesis de pregrado.* Recuperado de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13358/1/Tatiana%20K.%20Ordono%20C3%B1ez%20Quizhpe.pdf>
- Pérez, L., y Tejada, M. (2014). *Propuesta de plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa “EMAUS”, sucursal Lambayeque, 2014. Tesis de pregrado.* Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5182/Tejada%20Santamar%20C3%ADa%20%26%20Perez%20Espejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pinglo, E., y Farroñán, F. (2015). *Lambayeque lidera el índice de competitividad en el norte.* Recuperado de <https://www.regionlambayeque.gob.pe/web/noticia/detalle/18771?pass=Mg==>
- Portocarrero, J. (2017). *Lambayeque: gobernadores reafirman conformación de Mancomunidad Nororiente.* Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=645310>
- Quiroz, C. (2014). *Planeamiento estratégico financiero para aumentar la rentabilidad de la Empresa Avico SAC para el año 2014. Tesis de pregrado.* Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/758/quiroz_cynthia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rico, M., y Sacristán, M. (2017). *Fundamentos empresariales.* Madrid: ESIC.
- Rodés, A. (2018). *Gestión económica y financiera de la empresa.* Madrid: Paraninfo.
- Sainz, J. (2015). *El plan estratégico en la práctica.* Madrid: ESIC.
- Segura, P. (2015). *Plan Estratégico para mejorar la fidelización de los clientes de la empresa SERVISCOM. Tesis de pregrado.* Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3759/SEGURA%20MENDOZA%20PAULO%20CESAR-EDITADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Tarrillo, M. (2018). *Lanzan Talleres con metodologías ágiles para Emprendedores de Chiclayo*. Recuperado de <http://revistaganamas.com.pe/lanzan-talleres-con-metodologias-agiles-para-emprendedores-de-chiclayo/>
- Torres, Z. (2014). *Administración estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Uchuari, A. (2014). *Plan estratégico de marketing en ventas para el supermercado don Saúl Cantón Babahoyo Provincia Los Ríos. Tesis de pregrado*. Recuperado de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/409>
- Valverde, K. (2017). *El planeamiento estratégico y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Inversiones Avícola Génesis, Trujillo, 2017. Tesis de pregrado*. Recuperado de http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13311/Valverde%20Alvites%20Kennedy%20Vidal_parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Verbo, M. (2018). *Amper brilla en Bolsa tras presentar su nuevo Plan Estratégico hasta 2020*. Recuperado de <http://www.expansion.com/empresas/tecnologia/2018/04/12/5acf0ade46163f04698b4575.html>
- Voguel, H. (2018). *Empresas: el fracaso de un plan estratégico en la mayoría de empresas en la mayoría de empresas*. Recuperado de <https://www.elpopular.pe/actualidad-policiales/2018-09-02-empresas-fracaso-plan-estrategico-mayoria-empresas>
- Zuniga, A. (2017). *Investigación propositiva*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=ZsUnz7pMupg>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 38

Matriz de consistencia

| Problema | Objetivos | Hipótesis | Variable | Dimensiones | Indicadores | Técnicas e Instrumentos |
|--|---|---------------------|------------------|-----------------------|------------------------------------|--|
| ¿Cuál es el plan estratégico para la empresa Multiservicios DIR – Chota 2018, con el fin de mejorar sus procesos, y a su vez optimizar sus resultados? | Objetivo general | | | Estrategias | Tipos de estrategias | |
| | Proponer un plan estratégico para la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018. | | | Análisis interno | Nivel de posicionamiento | |
| | Objetivos específicos: | | | Análisis externo | Calidad del servicio | |
| | Diagnosticar los factores internos para el planeamiento en la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018 | Carece de hipótesis | Plan estratégico | FODA | Nivel de diferenciación | |
| | Evaluar los factores externos para el planeamiento en la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018 | | | Ventajas competitivas | Análisis situacional | Cuestionario a los trabajadores de la empresa MULTISERVICIOS DIR |
| | Diseñar estrategias alineadas a los objetivos trazados por la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018 | | | Misión | Propuesta de valor | |
| | | | | Visión | Nivel de conocimiento de la misión | |
| | | | | Objetivos | Nivel de conocimiento de la visión | |
| | | | | Cronograma | Consecución de objetivos | |
| | | | | Presupuesto | Plan de trabajo | |
| | | | | | Manejo y control de recursos | |

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2: CUESTIONARIO

Fecha: ___/___/___

Duración estimada: 10 minutos.

I. Introducción: El presente cuestionario tiene como objetivo, recopilar información sobre la situación que atraviesa la empresa. Por favor lea las siguientes preguntas y marque con una equis, su respuesta considerando lo siguiente: TA (Total Acuerdo), A (Acuerdo), I (Indiferente), D (Desacuerdo), TD Total Desacuerdo)

II. Listado de preguntas

| ÍTEMS | TA | A | I | D | TD |
|---|----|---|---|---|----|
| 1. Considera que la empresa MULTISERVICIOS DIR ha implementado estrategias que le han permitido crecer en los últimos años | | | | | |
| 2. Considera que la planificación de la Gerencia de MULTISERVICIOS DIR aporta a las estrategias y objetivos de la empresa | | | | | |
| 3. Considera que MULTISERVICIOS DIR se encuentra posicionado en el mercado de Chota | | | | | |
| 4. En MULTISERVICIOS DIR se brinda una atención personalizada a los clientes | | | | | |
| 5. Observa que en MULTISERVICIOS DIR se aprovecha las herramientas tecnológicas para agilizar el trabajo y ofrecer un mejor servicio a los clientes | | | | | |
| 6. Considera que MULTISERVICIOS DIR se desarrolla en un mercado local de ardua competencia, caracterizado por excelencia, calidad, innovación y uso constante de tecnología | | | | | |
| 7. En MULTISERVICIOS DIR se considera los factores internos y externos para establecer sus objetivos y estrategias de la empresa | | | | | |
| 8. Considera que MULTISERVICIOS DIR posee elementos diferenciadores que fortalecen su presencia en el mercado frente a otras empresas | | | | | |
| 9. En MULTISERVICIOS DIR se alinea las actividades estratégicas con la situación real de la empresa | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 10. Usted conoce cuál es la razón de ser de MULTISERVICIOS DIR (misión) | | | | | |
| 11. En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer hacia dónde quiere llegar la empresa en el largo plazo | | | | | |
| 12. En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer los objetivos de crecimiento en cada una de las áreas de la empresa | | | | | |
| 13. Considera que los objetivos organizacionales de MULTISERVICIOS DIR se han cumplido con eficiencia | | | | | |
| 14. Considera que en MULTISERVICIOS DIR es necesario de la implementación de un plan estratégico en el corto plazo | | | | | |
| 15. Considera que MULTISERVICIOS DIR cuenta con los recursos económicos necesarios para implementar estrategias orientadas en el crecimiento de la empresa | | | | | |

ANEXO 3: VALIDACIONES



INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|--|--|---------------------------------|
| NOMBRE DEL JUEZ | | <i>Eden Huaman Yauza</i> |
| | PROFESIÓN | <i>Mg. Gerencia de empresas</i> |
| | ESPECIALIDAD | <i>Dirección de empresas</i> |
| | EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS) | <i>12 años</i> |
| | CARGO | <i>Docente metodológico</i> |
| PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR - CHOTA 2018 | | |
| DATOS DEL TESISISTA | | |
| NOMBRES | TAFUR BUSTAMANTE, MARINELY DEL CARMEN | |
| ESPECIALIDAD | ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN | |
| INSTRUMENTO EVALUADO | CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES | |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | <u>OBJETIVO GENERAL</u> Proponer un plan estratégico para la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018. | |
| | <u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u> a) Realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa con la finalidad de identificar su ambiente interno sus fortalezas y debilidades. b) Realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa con la finalidad de identificar su ambiente externo sus amenazas y oportunidades c) Elaborar estrategias que cumplan con los objetivos de la empresa, los cuales permitan el logro de los mismos. | |
| EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS | | |

| | |
|---|---|
| <p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p> | <p>El instrumento consta de 15 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.</p> |
| <p>1. Considera que la empresa MULTISERVICIOS DIR ha implementado estrategias que le han permitido crecer en los últimos años.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>2. Considera que la planificación de la Gerencia de MULTISERVICIOS DIR aporta a las estrategias y objetivos de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>3. Considera que MULTISERVICIOS DIR se encuentra posicionado en el mercado de Chota.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>4. En MULTISERVICIOS DIR se brinda una atención personalizada a los clientes.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|--|
| <p>5. Observa que en MULTISERVICIOS DIR se aprovecha las herramientas tecnológicas para agilizar el trabajo y ofrecer un mejor servicio a los clientes.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>6. Considera que MULTISERVICIOS DIR se desarrolla en un mercado local de ardua competencia, caracterizado por excelencia, calidad, innovación y uso constante de tecnología.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>7. En MULTISERVICIOS DIR se considera los factores internos y externos para establecer sus objetivos y estrategias de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>8. Considera que MULTISERVICIOS DIR posee elementos diferenciadores que fortalecen su presencia en el mercado frente a otras empresas.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|---|
| <p>9. En MULTISERVICIOS DIR se alinea las actividades estratégicas con la situación real de la empresa. a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>10. Usted conoce cuál es la razón de ser de MULTISERVICIOS DIR (misión). a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>11. En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer hacia dónde quiere llegar la empresa en el largo plazo. a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>12. En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer los objetivos de crecimiento en cada una de las áreas de la empresa. a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>13. Considera que los objetivos organizacionales de MULTISERVICIOS DIR se han cumplido con eficiencia. a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|--|
| <p>14. Considera que en MULTISERVICIOS DIR es necesario de la implementación de un plan estratégico en el corto plazo.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>15. Considera que MULTISERVICIOS DIR cuenta con los recursos económicos necesarios para implementar estrategias orientadas en el crecimiento de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (✓) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---------------------------------------|---|
| <p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p> | <p>N° TA <u>15</u> N° TD _____</p> |
| <p>2. COMENTARIO GENERALES</p> | |
| <p>3. OBSERVACIONES</p> | |



JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|---|--|------------------------------|
| NOMBRE DEL JUEZ | | Wilmer Avellondea Tello |
| | PROFESIÓN | Licenciado en administración |
| | ESPECIALIDAD | Planeación y marketing |
| | EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS) | 8 años |
| | CARGO | Gerente, docente |
| PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR - CHOTA 2018 | | |
| DATOS DEL TESISISTA | | |
| NOMBRES | TAFUR BUSTAMANTE, MARINELY DEL CARMEN | |
| ESPECIALIDAD | ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN | |
| INSTRUMENTO EVALUADO | CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES | |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | <u>OBJETIVO GENERAL</u> Proponer un plan estratégico para la empresa MULTISERVICIOS DIR. CHOTA, 2018. | |
| | <u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u> a) Realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa con la finalidad de identificar su ambiente interno sus fortalezas y debilidades. b) Realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa con la finalidad de identificar su ambiente externo sus amenazas y oportunidades c) Elaborar estrategias que cumplan con los objetivos de la empresa, los cuales permitan el logro de los mismos. | |
| <p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p> | | |

| | |
|---|---|
| <p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p> | <p>El instrumento consta de 15 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.</p> |
| <p>1. Considera que la empresa MULTISERVICIOS DIR ha implementado estrategias que le han permitido crecer en los últimos años.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>2. Considera que la planificación de la Gerencia de MULTISERVICIOS DIR aporta a las estrategias y objetivos de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>3. Considera que MULTISERVICIOS DIR se encuentra posicionado en el mercado de Chota.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>4. En MULTISERVICIOS DIR se brinda una atención personalizada a los clientes.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|--|
| <p>5. Observa que en MULTISERVICIOS DIR se aprovecha las herramientas tecnológicas para agilizar el trabajo y ofrecer un mejor servicio a los clientes.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>6. Considera que MULTISERVICIOS DIR se desarrolla en un mercado local de ardua competencia, caracterizado por excelencia, calidad, innovación y uso constante de tecnología.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>7. En MULTISERVICIOS DIR se considera los factores internos y externos para establecer sus objetivos y estrategias de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>8. Considera que MULTISERVICIOS DIR posee elementos diferenciadores que fortalecen su presencia en el mercado frente a otras empresas.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|---|
| <p>9. En MULTISERVICIOS DIR se alinea las actividades estratégicas con la situación real de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>10. Usted conoce cuál es la razón de ser de MULTISERVICIOS DIR (misión).</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>11. En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer hacia dónde quiere llegar la empresa en el largo plazo.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>12. En MULTISERVICIOS DIR se da a conocer los objetivos de crecimiento en cada una de las áreas de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>13. Considera que los objetivos organizacionales de MULTISERVICIOS DIR se han cumplido con eficiencia.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|--|
| <p>14. Considera que en MULTISERVICIOS DIR es necesario de la implementación de un plan estratégico en el corto plazo.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>15. Considera que MULTISERVICIOS DIR cuenta con los recursos económicos necesarios para implementar estrategias orientadas en el crecimiento de la empresa.</p> <p>a) Total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total Desacuerdo</p> | <p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---------------------------------------|---|
| <p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p> | <p>Nº TA <u> 15 </u> Nº TD <u> </u></p> |
| <p>2. COMENTARIO GENERALES</p> | |
| <p>3. OBSERVACIONES</p> | |



JUEZ - EXPERTO

ANEXO 4: FORMATO T1



FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 13 de Junio del 2018

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

La suscrita:

TAFUR BUSTAMANTE MARINELY DEL CARMEN, con DNI: 46688472. En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR - CHOTA 2018, presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar el título profesional, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

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

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 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 |
|--------------------------------------|----------------------------------|-------|
| TAFUR BUSTAMANTE MARINELY DEL CARMEN | 46688472 | |

ANEXO 5: ACTA DE ORIGINALIDAD

USS | UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

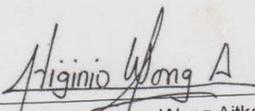
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE INVESTIGACIÓN

Yo, Higinio Guillermo Wong Aitken, Docente de tiempo parcial de la Escuela de Administración y verificador en el Sistema Antiplagio de la investigación aprobada mediante Resolución N° 903-FACEM-USS-2018. Presentada por el estudiante: TAFUR BUSTAMANTE MARINELY DEL CARMEN titulada, PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR - CHOTA 2018.

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 6% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias no constituye plagio y cumple con lo establecido en la Resolución Rectoral N° 0007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio y uso de URKUND en la USS, para el año 2018.

Pimentel 13, de Junio del 2018


Dr. Higinio Guillermo Wong Aitken
DNI N° 18160533

ANEXO 6: REPORTE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TAFUR BUSTAMANTE MARINELY DEL CARMEN.docx (D40506117)
Submitted: 7/5/2018 4:36:00 AM
Submitted By: tbustamantemari@crece.uss.edu.pe
Significance: 6 %

Sources included in the report:

GENESSIS CHAVEZ ALVARADO (Tesis).docx (D26158592)
GALVEZ CAMPOS ROSITA HAKELYNNE-GRUPO A.docx (D39461166)
TESIS DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO PARA LA DISTRIBUIDORA MONIT ALIMENTOS.docx (D37762760)
TESIS JACKELINE VALENZUELA EN PDF.pdf (D37898275)
<http://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/746?show=full>
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130009/Propuesta%20de%20un%20modelo%20estrat%C3%A9gico%20de%20control%20de%20gesti%C3%B3n%20aplicado%20a%20Deloitte.pdf?sequence=1>
<http://catalog.ihsn.org/index.php/citations/35742>
<http://www.minedu.gob.pe/planificacionestrategica/xtras/MetodologiaIntegradaPE.pdf>

Instances where selected sources appear:

20

ANEXO 7: DECLARACION JURADA



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

Tafur Bustamante, Marinely del Carmen

Apellidos y nombres

46688472

2161802007

A distancia

DNI N°

Código N°

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Trabajo de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

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

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR - CHOTA 2018

La misma que presento para optar el grado de:

Título Profesional en Administración

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

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

Tafur Bustamante, Marinely del carmen

DNI N° 46688472



ANEXO 8: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

EL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR, PROVINCIA DE CHOTA, DEPARTAMENTO DE CAJAMARCA, EXPIDE LA PRESENTE:



AUTORIZACION

A favor de la Srta. TAFUR BUSTAMANTE MARINELY DEL CARMEN CON DNI: 46688472 ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN, a fin de otorgarle el permiso para obtener el acceso a la información de la empresa MULTISERVICIOS DIR, la misma que le servirá para realizar su estudio denominado "PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS DIR – CHOTA 2018".

Se extiende la presente AUTORIZACION a favor de los interesados para los fines que se estime conveniente, permitidos por ley.

Chota 25 de octubre 2017



Jorge Tafur Diaz
Gerente General

ANEXO 9: EVIDENCIAS



Figura 22: Zona de producción de la empresa

Fuente: Elaboración propia



Figura 23: Entrevista al gerente general de la empresa

Fuente: Elaboración propia



Figura 24: Aplicación del cuestionario a los trabajadores de la empresa.

Fuente: Elaboración propia